

Universidad Hispanoamericana

Facultad de Ciencias Económicas

Contaduría Pública.

Tesis para optar por el grado académico de

Licenciatura

Los beneficios de la implementación del modelo de control COSO ERM 2017, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, en la empresa H2O Conexión, ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025.

Keilyn Daniela Sánchez Campos.

Junio, 2025

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	1
ÍNDICE DE TABLAS.....	4
ÍNDICE DE FIGURAS.....	5
AGRADECIMIENTO	7
DEDICATORIA.....	8
RESUMEN.....	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	13
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	23
OBJETIVOS	24
1.3.1 Objetivo general.....	24
1.3.2 Objetivos específicos.....	24
1.3.3 Alcances y Limitaciones.....	25
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL	27
2.1 MARCO TEÓRICO	27
2.1.1 COSO	27
2.1.2 COSO ERM 2017	34
2.1.3 Gestión del riesgo.	39
2.1.4 Norma Internacional de contabilidad 2 (Inventarios).	41
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	44
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	50
2.3.1 Visión.	53
2.3.2 Misión.	54
2.3.3 Valores.	54
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	57
3.1 ENFOQUE.....	61
3.2 ALCANCE.....	62
3.3 DISEÑO	62
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO	63

3.4.1	Población	63
3.4.2	Tipo de muestra.	64
3.4.3	Criterios de inclusión y exclusión.	64
3.4.4	Consideraciones éticas.....	65
3.5	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	65
3.6	VARIABLES O CATEGORÍAS	66
3.7	ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	69
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....		71
4.1	71
4.2	78
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN		103
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		112
6.1	CONCLUSIONES.....	112
6.2	LIMITACIONES.....	116
6.3	RECOMENDACIONES	116
CAPÍTULO VII: PROPUESTA		120
7.1	Nombre de la propuesta.....	120
7.2	Institución o población en la cual se desarrollará.....	120
7.3	Objetivo general y específicos de la propuesta.	120
7.4	Cronograma de actividades y responsables	121
7.5	Presupuesto necesario para su implementación	124
7.6	Fases de la propuesta	124
8.Referencias		139
ANEXOS.....		142
Anexo 1: Evaluación de bodega.		142
Anexo 2: Mediciones en las tomas físicas.		142
Anexo 3: Cuestionarios aplicados.		142
Anexo 6: Declaración Jurada.....		144
Anexo 7: Consentimiento Informado.....		145
Anexo 8: Carta de autorización de la entidad.		150
Anexo 9: Carta de aprobación del Tutor.		151
Anexo 10: Carta de aprobación del Lector.....		152
Anexo 12: Licencia y autorización al CENIT		153

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Diferencias en los grupos de investigación.</i>	61
Tabla 2 <i>Criterios de inclusión y exclusión para la empresa H2O conexión.</i>	64
Tabla 3 <i>Cuadro de operacionalización de las variables.</i>	67
Tabla 12 <i>Encuesta de preguntas cerradas, aplicado al gerente, con respecto a la variable uno.</i>	71
Tabla 13 <i>Cuestionario de preguntas cerradas, aplicado al personal del departamento contable, con respecto a la variable uno.</i>	73
Tabla 14 <i>Cuestionario de preguntas cerradas, aplicado al personal del departamento de ventas, con respecto a la variable uno.</i>	76
Tabla 9 <i>Encuesta de preguntas cerradas, aplicado a Gerencia.</i>	79
Tabla 10 <i>Encuesta de preguntas cerradas, aplicado al personal de contabilidad.</i>	81
Tabla 11 <i>Encuesta de preguntas cerradas, aplicado al personal de ventas, con respecto a la variable dos.</i>	84
Tabla 4 <i>Nombre de colaboradores entrevistados, su puesto y el área de trabajo.</i>	89
Tabla 5 <i>Encuesta preguntas cerradas al Gerente.</i>	90
Tabla 6 <i>Encuesta preguntas cerradas al personal del área contable.</i>	92
Tabla 7 <i>Encuesta de preguntas cerradas, aplicado al departamento de ventas.</i>	95
Tabla 8 <i>Colaboradores entrevistados con las preguntas abiertas y sus puestos.</i>	98
Tabla 15 <i>Cronograma de actividades.</i>	121
Tabla 16 <i>Procedimientos propuestos para la aplicación en la empresa H2O Conexión.</i>	127
Tabla 17 <i>Manual del puesto como jefe de bodega, propuesto para la empresa H2O Conexión.</i>	129
Tabla 18 <i>Manual de puesto para Ayudante de bodega.</i>	130
Tabla 19 <i>Mediciones sugeridas para aplicar en el inventario.</i>	134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evolución del marco COSO	30
Figura 2 Componentes de COSO II o COSO ERM.....	32
Figura 3 Componentes de COSO III.	33
Figura 4 Componentes de COSO ERM 2017 en su idioma original.....	34
Figura 5 Resumen COSO ERM 2017	35
Figura 6 Componentes de COSO ERM 2017	36
Figura 7 Control Interno.	45
Figura 8 La auditoría y su ciclo.	49
Figura 9 Valores de la empresa H2O Conexión.	54
Figura 10 Ciclo de la investigación.....	57
Figura 11 Resultados porcentuales obtenidos en el departamento administrativo, variable uno.	73
Figura 12 Resultados porcentuales obtenidos en el departamento contable, variable uno.	75
Figura 13 Resultados porcentuales de los resultados obtenidos en el departamento de ventas, variable uno.....	77
Figura 14 Resultados porcentuales obtenidos en el departamento administrativo, con respecto la variable dos.....	81
Figura 15 Resultados porcentuales obtenidos en el departamento contable, variable dos.	84
Figura 16 Resultados porcentuales obtenidos en el departamento de ventas, variable dos.	86
Figura 17 Resultados porcentuales obtenidos en el departamento administrativo, de la variable tres.....	92
Figura 19 Resultados porcentuales obtenidos en el departamento de ventas, respecto a la variable tres.....	98

Figura 20 <i>Medición de Riesgos, con respecto al inventario.</i>	99
Figura 21 <i>Frecuencia de revisiones a los errores en el inventario.</i>	100
Figura 22 <i>Existencia de sistemas para identificar riesgos o errores en inventario.</i>	101
Figura 24 <i>Diagrama de flujo de proceso de ventas contra pedido.</i>	125
Figura 25 <i>Chequeo mensual</i>	131
Figura 26 <i>Evaluación trimestral</i>	132
Figura 27 <i>Bitácora de Inventario</i>	133
Figura 28 <i>Encuesta de cumplimiento.</i>	133
Figura 29 <i>Rotación de inventario</i>	136
Figura 30 <i>Medición de error porcentual en toma física.</i>	137

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios, por su guía y voluntad que me han permitido alcanzar este importante logro profesional.

Extiendo un agradecimiento muy especial a la empresa que me abrió sus puertas para la realización de este trabajo, y en particular al señor Andrés Rodríguez, gerente general, por su disposición, colaboración y confianza durante todo el proceso de elaboración de la investigación.

A mi esposo, gracias por su apoyo incondicional y compañía constante a lo largo de cada etapa de esta experiencia académica.

Al tutor de este trabajo, mi sincero agradecimiento por su valioso acompañamiento, aportes y recomendaciones, fundamentales durante los meses de investigación. Asimismo, agradezco profundamente a la señora Lu por su colaboración y por la confianza depositada en mí y en el desarrollo de esta tesis. Finalmente, a mi madre, quien, con su esfuerzo, dedicación e impulso en años anteriores, sembró en mí las bases para llegar hasta este momento. A ella, mi eterno agradecimiento.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mi madre, como un merecido reconocimiento a su amor, esfuerzo y dedicación incondicional. Cada logro que hoy alcanzo es también suyo, pues ha sido mi guía, fortaleza y mayor inspiración.

RESUMEN

El inventario es uno de los activos más importantes para una empresa ya que, la mayoría de las veces su valor es la inversión más alta realizada por los socios. Cuando se trata de una entidad comerciante donde compra productos para revender entonces el inventario juega un papel principal; y este es el caso de la empresa que procederemos a analizar, la cual queremos investigar el siguiente tema: “Los beneficios de la implementación del modelo de control COSO III, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, en la empresa H2O conexión, ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025”.

Por estos motivos se considera que el presente estudio será de gran provecho para la entidad esta indagación, ya que lo que se procura es reconocer los riesgos y aplicar las medidas de protección o mitigarlos, para así evitar que por un mal manejo puedan afectar el flujo constante del inventario. Esto se desea realizar por medio del análisis que se efectuará en la empresa, compararlo con respecto a los principios entablados en COSO ERM, capacitar e involucrar al personal y posterior realizar una propuesta que mejore los procesos actuales disminuyendo el riesgo.

Lo que se espera o desea realizar con esta investigación, es poder identificar los procesos con mayor riesgo de afectación económica en caso de que la empresa carezca de un sistema de control interno eficiente específicamente, en el área de los inventarios, para poder tomar toda la información recolectada y buscar la mejor forma de aplicación del método de COSO ERM 2017 e implementarlo según las características de la entidad.

En este trabajo de investigación se desea recabar información dentro y fuera de las instalaciones, por medio de entrevistas, cuestionarios al personal del Departamento de ventas, del departamento contable, de compras, a los encargados de bodega y a la gerencia administrativa, personal que está completamente relacionado con el área estudiada, además,

observaciones de los procesos actuales de los movimientos del inventario desde el inicio de la gestión (creación de la orden de pedido para los proveedores), hasta el despacho al cliente final, así plasmar todo el proceso y estudiar los posibles riesgos existentes en la entidad que pudiera afectar el inventario. Al tener esta información recolectada se debe realizar análisis cuantitativos y cualitativos, para obtener graficas e información para realizar el plan de medidas de control interno más acertado para la empresa.

Se pretende con esta investigación poder realizar la aplicación de los principios o el modelo de COSO ERM, posterior a identificar claramente las necesidades o falencias de la empresa para poder manejar una información veraz para los estados financieros e informes contables, que permita mejorar en la toma de decisiones, en los departamentos de compras de inventario, bodega, ventas y demás relacionados a la mercadería de la empresa. Esto desarrollando una manera de mejora en los procesos de control interno basado en COSO ERM, disminuyendo los riesgos a niveles aceptables por la organización.

Palabras Clave.

Control Interno: corresponde al seguimiento de los pasos en los procesos de la entidad. Confirmación de cada paso adecuadamente, buscando la eficacia y eficiencia.

COSO ERM: marco integral de controles elaborado por una comisión especial, creado con base a las malas experiencias de empresas importantes, para mejorar el funcionamiento de cualquier empresa que desee aplicarlo.

Inventario: se refiere al producto, artículos o activos guardados para la venta o los procesos de producción.

NIC 2: la norma de internacional de contabilidad que muestra la aplicación correcta de las mediciones del inventario.

Auditoria: la revisión de procesos aplicados en una entidad puede ser en varias áreas, que espera definir si los procesos se realizar según lo estipulado interna o externamente.

Abstract

Inventory is one of the most important assets for a company since, most of the time, its value represents the highest investment made by the partners. When it comes to a trading entity that buys products for resale, inventory plays a key role; this is the case for the company we will analyze, for which we want to investigate the following topic: “The benefits of implementing the COSO III control model in the inventory flow of finished goods for sale, in the trading company of fire hydrants and supplies located in Palmares, Alajuela (Costa Rica), starting January 1, 2025.” For these reasons, I believe this inquiry will be of great benefit to the entity, as the goal is to recognize risks and apply protective measures or mitigate them, to avoid disruptions to the constant flow of inventory due to poor management.

This will be achieved through an analysis conducted within the company, comparing it against the principles established in COSO ERM, training and involving the staff, and subsequently making a proposal to improve current processes while reducing risk.

What we aim to achieve with this research is to identify the processes with the highest economic risk of impact in case the company lacks an efficient internal control system, specifically in the inventory area, so that we can take all the collected information and seek the best way to apply the COSO ERM 2017 method and implement it according to the entity's characteristics.

In this research work, we aim to gather information both inside and outside the facilities through interviews and questionnaires directed at the personnel of the Sales Department, Accounting Department, Purchasing Department, warehouse managers, and administrative management—staff who are completely related to the studied area. Additionally, we will observe the current processes of inventory movements from the beginning of management (creating purchase orders for suppliers) to dispatching to the final customer, thus documenting the entire process and studying the possible existing risks in the entity that could affect inventory. Once this information is collected, quantitative and qualitative analyses must be conducted to obtain graphs and information to create the most effective internal control measures plan for the company.

The intention of this research is to apply the principles or model of COSO ERM after clearly identifying the needs or shortcomings of the company to manage accurate information for financial statements and accounting reports, allowing for improved decision-making in the inventory purchasing, warehouse, sales departments, and others related to the company's merchandise. This involves developing a way to enhance internal control processes based on COSO ERM, reducing risks to acceptable levels for the organization.

Keywords:

Internal Control corresponds to the monitoring of steps in the entity's processes. Confirmation of each step appropriately, seeking effectiveness and efficiency. COSO ERM, a comprehensive control framework developed by a special commission, created based on the bad experiences of significant companies to improve the functioning of any company wishing to apply it.

Inventory refers to the products, items, or assets stored for sale or production processes. IAS 2, the international accounting standard that shows the correct application of inventory measurements.

Audit, the review of processes applied in an entity can occur in various areas, aimed at determining whether the processes are carried out as stipulated internally or externally.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un sistema de control interno bien implementado podría decirse que confirma una buena función y cumplimiento de los objetivos para toda organización, ya que el control interno es un conjunto de actividades, normas, políticas, organización y demás elementos, enfocados a el cumplimiento de lo propuesto de la entidad; permitiendo optimizar los recursos y una gestión administrativa y financiera más eficiente, además de una información crecidamente asertiva para la toma de decisiones y así un mejor prestigio externo e interno.

Como bien se ha detallado en líneas precedentes sobre la importancia de un buen sistema de control interno, se tomaron algunos trabajos de investigación relacionado al tema para identificar antecedentes congruentes a la investigación actual, además para poder abarcar una amplia experiencia por parte de otras personas.

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.

Antecedente 1: “Control interno de inventarios basado en el modelo coso ERM y su impacto en la rentabilidad de las Empresas MYPES de fabricación de telas de tejido Punto en el Emporio Comercial de Gamarra, Perú, año 2018”.

Ávila, López 2019. Conociendo antecedentes internacionales, en la Universidad peruana de ciencias aplicadas, en la facultad de negocios podemos encontrar una tesis de Yanet Ávila Hurtado y Fabiola López Durán, para optar por el título profesional de licenciado en Contabilidad, aplicada al siguiente tema: **“Control interno de inventarios basado en el modelo coso ERM y su impacto en la rentabilidad de las Empresas MYPES de fabricación de telas de tejido Punto en el Emporio Comercial de Gamarra, Perú, año 2018”.**

En el trabajo de investigación inician con la recopilación de lo que conlleva un buen control interno, para luego, referirse a un problema de investigación en donde buscaron el impacto de la aplicación de un control interno basado en COSO ERM para la empresa en estudio, la cual se dedica a la compra y venta al por mayor y menor de telas de punto 100% algodón. Según la investigación llegaron a encontrar prácticas sin el debido control interno, acuerpado al COSO ERM (lo cual expone a riesgos afectando también así el capital de trabajo, la utilidad sobre las ventas y el margen bruto), por lo que realizan una propuesta de medidas correctivas para disminuir los riesgos detectados.

Al finalizar el trabajo, extienden algunas recomendaciones como: intervenir con los dueños de la empresa concientizando la importancia de contar con la implementación de un modelo de control interno como COSO ERM 2017, permitiendo medir los riesgos y de esta manera poder cuantificar las pérdidas; implementar políticas o procedimientos contables; realizar manuales de procedimientos; diseñar un registro de parámetros de control o registro de entradas y salidas de la mercadería, más capacitaciones del personal, actividades de control como: arqueos de inventarios, vistos buenos en entradas y salidas y controles en los pedidos. El almacenaje de la mercadería sea un lugar restringido para evitar extracciones no permitidas, documentos digitales faciales de utilizar y costos bajos para el correspondiente registro de los movimientos de inventario, entre otros.

Antecedente 2: “Evaluación de control interno basado en el COSO ERM para el apropiado manejo de los riesgos operativos de la empresa Enrutados SAC durante el periodo 2019”, en la Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo, Chiclayo”.

Saldaña 2019. En el año 2019 la autora Reyneria del Rocío Saldaña Sausa del país de Perú, para obtener su título como contador Público, realiza una investigación llamada **“Evaluación de control interno basado en el COSO ERM para el apropiado manejo de los riesgos operativos de la empresa Enrutados SAC durante el periodo 2019”, en la Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo, Chiclayo”.** El enfoque de esta

investigación es sobre como poder manejar los riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa Enrutados SAC al no mantener un correcto control interno, basando la implementación en COSO ERM 2017. Con el trascurso de la investigación la autora nos señala que mantienen conceptos importantes de misión, visión, objetivos y normativas, conociendo que es una empresa que se encarga de enviar o traslados, es decir, encomiendas, tienen escasos con respecto a los manuales de puestos, y además no cuentan con controles contables, faltando a las conciliaciones bancarias, o comprobaciones de inventarios, además deficiencias en los sistemas que utilizan para aplicación de tarifas: también menciona carencias en el reclutamiento de personal. Por lo que la Sra. Saldaña realiza unas cuantas recomendaciones de aplicación hacia la gerencia, buscando la mejoría de lo manifestado anteriormente; estos como la realización de manuales de puestos y funciones, además del apoyo en el departamento de recursos humanos.

Antecedente 3: “Evaluación del control interno a través del modelo COSO ERM y su incidencia en los riesgos del GAD Parroquial rural San Luis, Periodo 2020”.

Yuquilema 2020. La tercera investigación internacional pertenece a Henry Yuquilema Achache de la Universidad nacional de Chimborazo, optando por título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA del país de Ecuador, con el tema: **“Evaluación del control interno a través del modelo COSO ERM y su incidencia en los riesgos del GAD Parroquial rural San Luis, Periodo 2020”**. Según lo mencionado por el autor en la investigación, la evaluación del control interno parroquial mostró varias inexistencias de controles que son precisos para el buen funcionamiento de una organización. Es por estos motivos que plantean evaluar el control interno por medio de COSO ERM y las incidencias en la gestión de riesgos. Esto procurando lograrlo con las aplicaciones de cuestionarios y encuestas para conocer el manejo de la Parroquia, con técnicas de investigación y gráficos y fórmulas que les permita obtener los resultados de las necesidades. Lo cual expuso deficiencias con respecto a las capacitaciones del personal, sistemas informáticos no adecuados a las necesidades de la entidad, además de la desvinculación del control interno a los objetivos de la entidad.

Por otra parte, los antecedentes nacionales, respectivos a este tema, se destacan:

Antecedente 4: “Diseño de un sistema de costeo y control interno para la línea de productos de capas Green S”, noviembre 2018.

Arias, Barboza, Garro, Marín, Valverde 2018. Una de las investigaciones realizadas a nivel nacional. Tomada como antecedente es de la Srta. Rocío Arias, Andrey Barboza, Erick Garro, Erick Marín y Gabriela Valverde, estudiantes de la Universidad de Costa Rica, optando para el grado de Licenciatura en Contaduría Pública en la universidad de Costa Rica, desarrollando el tema **“Diseño de un sistema de costeo y control interno para la línea de productos de capas Green SA”, noviembre 2018”**. Donde dan a conocer que la entidad encargada de confeccionar capas para motociclistas podría mejorar varias áreas, como por ejemplo el proceso de costos en la producción de estas, también se podría mejorar el control interno de la entidad ya que si aplican un tipo de control de procesos sin embargo muy empírico. Por otra parte, se podría mejorar la capacitación del personal, ya que al realiza el proceso de vulcanización se disminuye la productividad por la espera ya que solo 2 personas están capacitadas en esta área. Por todos estos motivos mencionados de mejora es que los colegas optan por recomendar varias propuestas buscando una mayor productividad, números más exactos que ayuden con las proyecciones y el día a día de la empresa. Estas propuestas serían para la mejora del sistema de costeo y de control interno, realizar los cálculos más exactos del precio de venta cubriendo el costo unitario y control interno general estructurado.

Antecedente 5: “Diseño de un sistema de control de inventarios basado en el método cíclico para evaluar el proceso de administración de los inventarios de la ferretería Hermanos Miranda S.A en el año 2020”.

López- Ramírez 2020. En el trabajo final de investigación de los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad técnica Nacional Sede Atenas, Jeremy López Blandón y Jessica Carolina Ramírez Rodríguez, con el tema: **“Diseño de un sistema de control de inventarios basado en el método cíclico para evaluar el proceso de administración de los**

inventarios de la ferretería Hermanos Miranda S.A en el año 2020". La investigación se justifica con la falta de sistemas de control en la ferretería como lo son: deficiencias en los procesos operativos, ineficiente planificación de tomas físicas, existencias erróneas, productos obsoletos o dañados, errores en los registros del inventario y otras afectaciones en el departamento. Posterior a la investigación y aplicación de las medidas de resultados, se confirma la inexistencia de procesos y controles estandarizados, computarizados, documentados y supervisados, sin embargo, si cuenta con políticas verbales que ayudan con el manejo diario. Además, se notan deficiencias en los registros históricos de los faltantes, personal sin las capacitaciones que corresponden, y el sistema de compras ineficiente.

Con respecto a estas incidencias, escritores de esta investigación, recomiendan realizar unos manuales de control interno detallando exactamente los procesos de cada área. También se recomienda adquirir un sistema que les colabore con la facilidad de los registros, y realizar cíclicos quincenal o mensual del inventario. Y por supuesto las capacitaciones del personal para que toda la empresa trabaje con respecto a las recomendaciones y posteriormente realiza una propuesta donde se detallan todos los movimientos a ejecutar para la mejora de la empresa.

Antecedente 6: "Propuesta para la implementación de un sistema de control interno basado en el modelo ERM 2017, aplicable al inventario de mercadería de Velcomer".

Salas 2021. Otro trabajo de investigación que se estudió, relacionado a la aplicación del COSO en las entidades es **"Propuesta para la implementación de un sistema de control interno basado en el modelo ERM 2017, aplicable al inventario de mercadería de Velcomer"**. Elaborado por Alonso Salas Amador realizado en diciembre 2021 en la Universidad Hispanoamericana para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

El señor Salas Amador encuentra una necesidad de control en el área de inventarios, esto como resultado del conocimiento de los saldos de inventario, la rotación, producto vencido, consumos, deterioros, mercaderías dañadas, entre otros. Debemos rescatar que el control interno en una empresa es muy importante, porque ayuda a que los jefes puedan mantener

el control del rumbo sobre los objetivos trazados, sin posibilidades de eventos sorpresas o riesgos que ocasionen para no poder alcanzar los esperados, es decir, cuando una gerencia se traza unos objetivos, es necesario mantener un plan organizacional y los procesos o procedimientos de acción, personas responsables del cumplimiento, documentación de relevación y de autocrecimiento, además la motivación para que todos se involucren para poder alcanzar y cumplir los objetivos.

Conforme el señor Alonso desarrolla su investigación comienza a identificar que la existencia de un control interno en Vetcomer es casi nula.

Menciona que junto a los colaboradores de la entidad se realizaron tomas físicas y cíclicas las cuales detonan resultados negativos en la comparación con el sistema físico y los indicados en los sistemas existentes. Muestra que en el sistema informático con el que se trabaja mantiene códigos duplicados, no existe una correcta identificación en los productos y pasillos, entre otras conclusiones que pudo notar. Lo cual todos estos escenarios lo llevan a concluir la inexistencia de un sistema de control interno para el inventario hace mantener un riesgo alto en robos, desperdicios, pérdidas por mala ubicación o despachos y otros.

Además, la inexistencia de políticas internas que les ayuden en el control o movimientos de inventario, desde su ingreso hasta su entrega al cliente. También encuentra la inexistencia de un manual de procedimientos lo cual ayudaría mucho en el control y adecuado manejo en el flujo de inventario y todas las personas involucradas con el mismo. Y por último la ausencia de un responsable de área de inventario con el conocimiento necesario y control del departamento. Todos los elementos mencionados en el párrafo anterior dan la oportunidad de realizar una propuesta muy completa para establecer lineamientos y mejorar así los controles casi nulos de la compañía, bajo el modelo de COSO ERM 2017, ya que por medio de sus principios se puede abarcar desde la gerencia y sus objetivos hasta el final del proceso, realizando un acompañamiento y control interno eficiente.

Antecedente 7: “Evaluación de la razonabilidad y el sistema de control interno de la partida inventarios en la empresa Refrigeración y Soluciones de Frio, S.A., ubicada en la provincia de Alajuela, Costa Rica, según la normativa contable y de control interno vigente del periodo fiscal 2020 y 2021”.

Calvo 2021. La autora Dayana Carolina Calvo Sánchez de la Universidad Hispanoamericana en 2021 realizando su tesis para la obtención del título como licenciada en Contaduría Pública. Por lo que desarrolla una investigación enfocada al control de inventarios, titulada: **“Evaluación de la razonabilidad y el sistema de control interno de la partida inventarios en la empresa Refrigeración y Soluciones de Frio, S.A., ubicada en la provincia de Alajuela, Costa Rica, según la normativa contable y de control interno vigente del periodo fiscal 2020 y 2021”**. Esta investigación nos entabla una problemática con respecto al manejo de los inventarios, por los escasos procesos de control que se evidencian en la compañía, lo que ocasiona información errónea en los estados financieros.

El sistema informático con el que cuenta la empresa Refrigeración y Soluciones del Frío SA, se encuentra desactualizado afectando indiscutiblemente todo el inventario, no se registra dentro de este mismo movimiento de productos dañados, haciendo que el inventario se encuentre inflado, por todo lo anterior, la señora Dayana plantea las interrogantes que si existen procedimientos y políticas establecidas y si se ejecutan de alguna manera y la efectividad de estos controles si se confirma la existencia. Al avanzar la investigación, la Sra. Calvo Sánchez llega a unas conclusiones y recomendaciones, como por ejemplo: realiza los ajustes contables correspondientes en los sistemas informáticos desactualizados tomando como referencia las tomas físicas realizadas, reconoce que los estados financieros si están realizados con base a la NIC 2, además, que los datos del sistema están erróneos por lo que se realizó una propuesta de mejora para que la empresa pueda ver una oportunidad de crecimiento, teniendo en mente sus debilidades, la cual se enfoca en la NIC 2 y los respectivos manuales y procedimientos de una

adecuado control interno, aplicado específicamente a la empresa, y mejorando sus puntos de fragilidad.

Antecedente 8: “Análisis de sistema de control interno aplicable al comercio minorista, según el enfoque de COSO III y propuesta para la mejora de la gestión; caso de una ferretería costarricense de la zona atlántica”.

González 2022. El trabajo de investigación que se desarrolla, como referencia a COSO se denomina: **“Análisis de sistema de control interno aplicable al comercio minorista, según el enfoque de COSO III y propuesta para la mejora de la gestión; caso de una ferretería costarricense de la zona atlántica”**, durante el último trimestre del 2021; del estudiante Jordi Steven González Rodríguez en abril 2022, de la Universidad Hispanoamérica.

De lo anterior se puede deducir, que el autor de la tesis indicada anteriormente muestra una empresa con déficit de manuales y procedimientos; elementos importantes para obtener un buen control interno, disminuyendo así los riesgos, posibles pérdidas o inclusive la oportunidad de recabar información oportuna y confiable para la toma de decisiones. Jordi menciona en sus estudios que, al realizar las entrevistas a los integrantes del equipo, ellos reafirman las pocas medidas existentes de control, y la mayoría de los entrevistados mencionan no conocer los procesos, ya que no están debidamente plasmados en papel y, por lo tanto, no han tenido la debida inducción, por su mayoría recibieron indicaciones o instrucciones verbalmente.

Al desarrollar la investigación se realizan unas recomendaciones, tales como, análisis del control interno para poder adaptar mejores prácticas, las cuales se recomienda diseñarlas bajo el marco integral de COSO III.

Por otro lado, el señor González Rodríguez, realiza una propuesta de control interno, en línea con los conceptos de COSO III: “Evaluación de control, actividades de control, información y comunicación, monitoreo, oportunidades de mejora”. Todos estos elementos con la convicción de llegar a mantener en la empresa un mejor control interno, conociendo que es de gran

importancia para la disminución de los riesgos, protección de los activos, evitar fraudes, y poder cumplir los objetivos establecidos por la entidad.

Antecedente 9: “Propuesta de implementación de un sistema de control interno aplicable a un comercio minorista, según el enfoque denominado COSO III, como mecanismo para mejorar su gestión”

Campos 2022. El último trabajo de investigación analizado para esta investigación como antecedentes, con referencia anterior del tema de controles interno, COSO o procedimientos de mejora en las entidades para el mejor manejo sería. **“Propuesta de implementación de un sistema de control interno aplicable a un comercio minorista, según el enfoque denominado COSO III, como mecanismo para mejorar su gestión”**, de la señora Maricruz Campos Fernández en Julio 2022, para la obtención de la licenciatura en Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamérica de Costa Rica, la cual, llama mucho la atención porque en Costa Rica las empresas con este perfil de negocio no siempre cuentan o valoran los controles internos, o quizás pocas posiblemente no tienen el conocimiento de la importancia o el valor agregado que generan estos controles. Entrando en materia, la Sra. Campos, nos muestra un negocio que menciona como pulpería en régimen simplificado lo cual, en nuestro país, es un régimen que solo declara las facturas de compras que realice por lo que mantener un inventario actualizado y correctamente registrado y es “innecesario”, cabe aclarar que no es así, toda empresa por más sencillo necesita procesos de control.

Por otra parte, la Sra. Campos Fernández inicia con la interrogante de ¿cómo poder aplicar un sistema de control interno en la Pulpería María, basando la estructura en COSO III?, la cual va despliega y contesta por medio de entrevistas y cuestionarios al personal en los cuales recaba información para poder resumir los mayores riesgos que enfrente el negocio, por la inexistencia de un sistema de control, como por ejemplo, la sustracción de inventario o hurto por parte de clientes o colaboradores, no cumplir los objetivos de ventas trazados para el sostén del negocio y claro la información clara, y necesaria para la toma de decisiones importantes.

Conociendo la Sra. Campos todas las necesidades posteriores a la investigación, procede a brindar recomendaciones que sean posibles mejoras en sus controles, ganancias económicas y contabilizar una ganancia real. La primera sería implementar un plan de implementación de un sistema de control, basado en COSO III, también el análisis de los riesgos más altos que se encuentran en el momento de la investigación, además de la implementación de puestos de trabajo y procedimientos y contrataciones para poder mantener un orden del personal, y por supuesto muy importante enfocar una meta u objetivos, y sobre la misión y visión que se desea laborar, todos estos puntos como oportunidades de mejora para el emprendimiento de la Pulpería María del trabajo de investigación de la Sra. Maricruz Campos.

1.1.2 Delimitación del problema

A solicitud de los dueños de la compañía y por respeto a la confidencialidad de la información solicitada, no se muestra el nombre de la empresa en estudio a fin de no afectar su posición en el mercado dando a conocer información sensible, para poder acceder a los informes y demás información para la investigación.

Sin embargo, el estudio investigativo se desarrollará en la provincia de Alajuela, tomando como población al personal del Departamento de ventas, del departamento contable, de compras, a los encargados de bodega y a la gerencia administrativa, personal que está completamente relacionado con el área estudiada que labora en la empresa a fin de realizar las encuestas, entrevistas y formularios. También utilizando muestras al azar de productos de inventario para realizar cíclicos (tomas físicas).

1.1.3 Justificación

El estudio se realizará en una empresa que se dedica a la venta de materiales industriales, como lo son: hidrantes, válvulas, tuberías y accesorios de agua potable a gran escala, por lo que

el valor de sus inventarios es muy alto, siendo que la mayoría de sus ventas se realizan a proyectos inmobiliarios importantes. De acuerdo a lo manifestado por colaboradores de la gerencia administrativa, en la actualidad se están viendo afectados por diferencias en sus tomas físicas, y esto ocasiona información errada en los sistemas, lo cual incide que los vendedores de la empresa se sientan con incertidumbre al concretar la venta, además, sus estados financieros pueden estar reflejando cifras inciertas, ya que la utilidad que muestra puede variar al no contar con un inventario veraz y certero, y además de otras afectaciones como el exceso de inventario almacenado o faltas de inventario al faltar un mínimo de stock.

Con base en los anteriores puntos mencionados, la gerencia se encuentra preocupada, hecho que permitió la realización del presente trabajo de investigación, esperando de esta, una colaboración para mejorar sus operaciones y tener más fiabilidad, así como poder brindar un mejor servicio al cliente externo y un ambiente laboral acogedor, y de equipo al cliente interno de la entidad.

Se espera realizar la correcta estructura de control interno en el departamento de inventarios para la empresa en estudio, buscando dar un valor adicional como entidad, ya que al ser una empresa costarricense con pocos años en el mercado pero, con un crecimiento importante se debe establecer en caso de no existir o de alguna omisión poseer las mejoras armas de controles y así poder mantener un desarrollo y crecimiento controlado y dirigido a los objetivos que se enfoque la entidad, contando con el apoyo de cada persona involucrada en el día a día de la organización.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Con base en el criterio del personal del área de contabilidad, la mayor afectación que presenta en estos momentos la empresa se encuentra tanto en las tomas físicas de los

inventarios como en los procesos relacionados al manejo de inventario, razón por la cual nos lleva a plantear la siguiente interrogante:

¿Cuáles son los beneficios de la implementación del modelo COSO ERM 2017 en el flujo de inventario de la empresa H2 Conexión ubicada en Palmares, Alajuela durante el tercer cuatrimestre del 2024 y en qué manera inciden estos en los registros contables?

OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general.

Toda investigación debe contar con su objetivo general, el cual se define como la relación la magnitud de la lo que se desea investigar del tópico seleccionado, definiendo asertivamente el verbo a utilizar en el objetivo general según la profundidad de lo deseado.

Por tanto, el objetivo general del presente estudio es:

Implementar el modelo de control COSO ERM 2017, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, por medio de la aplicación de los principios y medición del riesgo en la empresa H2O Conexión, ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025, para el logro de los beneficios en el control de inventarios y estados financieros.

1.3.2 Objetivos específicos.

Los objetivos específicos nos van a ayudar a marcar el camino de la investigación para poder abarcar todo lo propuesto en el objetivo general.

“Los objetivos específicos se desprenden del objetivo general y se formulan para orientar el proceso con el fin de conseguirlo”. Ulate I, Vargas E. (2016).

Por tanto, los objetivos específicos del presente estudio son:

- Conocer la opinión y el compromiso de los colaboradores, con respecto a la implementación de un plan estratégico de control de inventarios basado en COSO ERM 2017, para la empresa H2O Conexión.
- Evaluar los manuales de procedimientos, diagramas, manuales de puestos y su respectiva medición en la ejecución de estos, utilizados actualmente en la empresa; para adaptarlos al modelo de aplicación de COSO ERM 2017 en la empresa.
- Realizar un plan de implementación de COSO ERM 2017 aplicado en los inventarios de artículos terminados para la venta de la empresa H2O Conexión, con la guía de principios de COSO ERM 2017, para la obtención de un control razonable de los movimientos de inventario.

1.3.3 Alcances y Limitaciones.

Las investigaciones suelen generalmente a enfrentarse a limitaciones y alcances. Según Ileana Ulate Soto y Elizarda Vargas Morúa, se entiende por alcance: “el estado del conocimiento del problema de investigación, lo cual se determina a través de la revisión de la literatura”. (2016, pág. 88).

El presente estudio tendrá como alcances y limitaciones a las siguientes situaciones:

1.3.3.1 Alcances.

Se espera poder concluir con una investigación robusta de información para implementar un plan de medidas de control interno según los 20 principios de COSO ERM, a la medida de las necesidades de la empresa analizada, para poder brindar una oportunidad de mitigación de riesgos, información más veraz en los estados financieros y demás mejoras que puedan traer a la compañía.

Además, se desea realizar una investigación completa aportando información con estas características para los demás estudiantes que necesiten conocer de los temas aquí conversados; ergo, que esta investigación permita expresar de la mejor manera y más clara toda

la información relacionada al COSO ERM, como herramienta de mejora para el control de los inventarios en cualquier entidad que desee aplicarlo, como indica el modelo, desde la alta gerencia hasta los operarios de la entidad; alcanzando así un compromiso real hacia los objetivos y metas que se tenga previsto según la empresa.

En la actualidad, las empresas desean mantener un orden y visualización real de la utilidad de operación de la organización, para ello, es necesario mantener un correcto registro y aplicación de las normativas nacionales e internacionales, por este motivo se espera alcanzar un conocimiento exacto para la necesidad del inventario que mantiene la empresa investigada.

1.3.3.2 Limitaciones.

Eventualmente, se podría encontrar en el transcurso de esta investigación con variantes que delimiten la información, aplicación o ejecución del proceso investigativo.

Con base en lo anteriormente indicado, se puede mencionar una limitación en la información de la empresa o a sus estados financieros por indicación de la gerencia o dueños, procurando discreción en su información financiera.

Una limitante podría ser el factor “tiempo”, la aplicación de un plan con base en COSO ERM, al estar realizado bajo 5 componentes y 20 principios, contando con la participación de los jerarcas hasta el personal operario, puede ocurrir que exista alguna particularidad para acelerar los procesos de investigación.

Bajo la premisa de lo que abarca COSO ERM 2017, mencionado en el punto anterior, podría ser una limitante que los jerarcas o gerentes no deseen hacer parte de compromiso de la implementación de COSO ERM y trasladen el compromiso a otros colaboradores, esto provocando que el personal no le tenga el interés necesario a la implementación de este plan.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

La intención del presente capítulo es poder abarcar el conocimiento necesario para el desarrollo de la investigación con relación al tema de Inventarios, sus características, elementos, su conformación, por consiguiente, la manera de medir, reconocer e informar según la NIC 2, desacoplando cada detalle de la norma para su mejor comprensión. También ingresar al mundo del control en los procesos de las entidades, qué tipos de controles existen, comentarios y ejemplificaciones para desarrollar ampliamente la evolución de COSO hasta ampliar la tercera versión del 2017 llamada COSO ERM, dando espacio al desarrollo marcos generales para una orientación asertiva a la gestión del riesgo, y el control interno, además de retractación del fraude.

Adicionalmente a lo comentado, se pretende dar a conocer las diferentes formas de análisis de datos, instruyendo al lector al conocimiento de estas para las posteriores aplicaciones de la información recolectada en el trabajo de investigación.

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 COSO

El tema de COSO es el tema principal de esta investigación, ya que se procura desarrollar una implementación de este informe, por lo tanto, se debe estudiar todo lo relacionado.

Para ampliar el conocimiento de esta herramienta, según lo indicado por Hernández J.R en su blog; COSO es un manual de procedimientos, implementado por las jefaturas de una compañía, siendo estas ejecutadas desde la junta directiva hasta el personal operativo, con la finalidad de proporcionar seguridad razonable enfocado a las características de:

- Eficacia y eficiencia

- Complimiento de las legislaciones.
- La información necesaria y suficiente, además de confiable. (2016, párraf.11).

Esto quiere decir que, al realizar un control por medio de la estructura de COSO, abarca todo el cuerpo de la empresa, desde las jefaturas o directivos que reconocen el rumbo deseado, hasta los operativos para generales, buscando el mejor funcionamiento.

En la literatura de Don Mario Ambrosone que habla sobre la administración del riesgo empresarial, nos introduce a la historia del progreso de COSO, podemos resumir de la siguiente manera:

Estos manuales de control interno para las entidades se detonan por varios de los escándalos que con el pasar de las historias han afectado la economía en el mundo, sus inicios se dieron motivados por el escándalo Watergate. Este evento fue un intento de espionaje a las oficinas del comité nacional del partido Demócrata de Washington, esto en 1972, por órdenes del presidente en esa actualidad Señor Richard Nixon. Lo que años más tarde ocasionaría la renuncia del presidente.

Fue en el año 1985 cuando al ver la necesidad de controles interno en países tan importantes como era Estados Unidos, se unen cinco organizaciones buscando evitar fraudes empresariales, éstas eran la Asociación estadounidense de contadores privados certificados (AICPA), Asociación estadounidense de contabilidad (AAA), Ejecutivos financieros internacionales (FEI), Instituto de auditores internos (IIA), e Instituto de Contadores de Gestión (IMA), conformando COSO, Comité de organizaciones patrocinadoras de la comisión Treadway.

Y en 1992 emiten un marco integrado de control interno; Marco de referencia super importante para los auditores de todo el mundo. (2007, pag.3).

En diez años posterior a esta emisión; Costa Rica adopta este marco integral y emite una ley, la Ley General de Control interno en 2002, después de su publicación en el periódico oficial La Gaceta Ley 8292, publicado en 4 de setiembre del 2002, legislación importante en el ámbito público, hasta el día de hoy.

Detrás, a la emisión de este informe, en el año 2004 se realiza una actualización en coordinación con Pricewaterhousecoopers, debido a escándalos e irregularidades que se presentaban en algunas entidades de renombre como fue el caso de Enron.

“La razón por la que se declaró en quiebra tiene que ver con que todo fue maquillado: los pasivos se convirtieron en activos, los créditos se presentaron como ingresos y todos los beneficios fueron inflados”. Pareja D (2020, párrafo. #3).

Deicy en su blog, nos comenta sobre la quiebra declarada en Enron; fue una de las empresas afectadas por fraudes o riesgos financieros, ya que se vieron involucrados en maquilla de estados financieros, donde se registraban de forma encubriendo sus deudas y disfrazando sus pasivos, además registrando sus flujos de negocios a valor presente sin estar materializados, además de hacer ingresos ficticios. Estos riesgos y malas manipulaciones ocasionaron la quiebra de Enron, miles de empleos perdidos y hasta la desaparición de la firma auditora Arthur Andersen.

Como resultado a estos fraudes, comienzan desconfianza por parte de inversionistas y según los comentarios de Pareja, se establece una ley llamada la ley Sarbanes, es una ley general de los estados Unidos, regulando el mercado de valores con el fin de aumentar la responsabilidad de las empresas, mejorando las divulgaciones de la información financiera y lidiar el fraude, lo cual en el 2002 por los fraudes del momento se mostraron más estrictos en mantenimiento de los registros y normativas para los contadores, auditores y directivos, adicionando también sanciones.

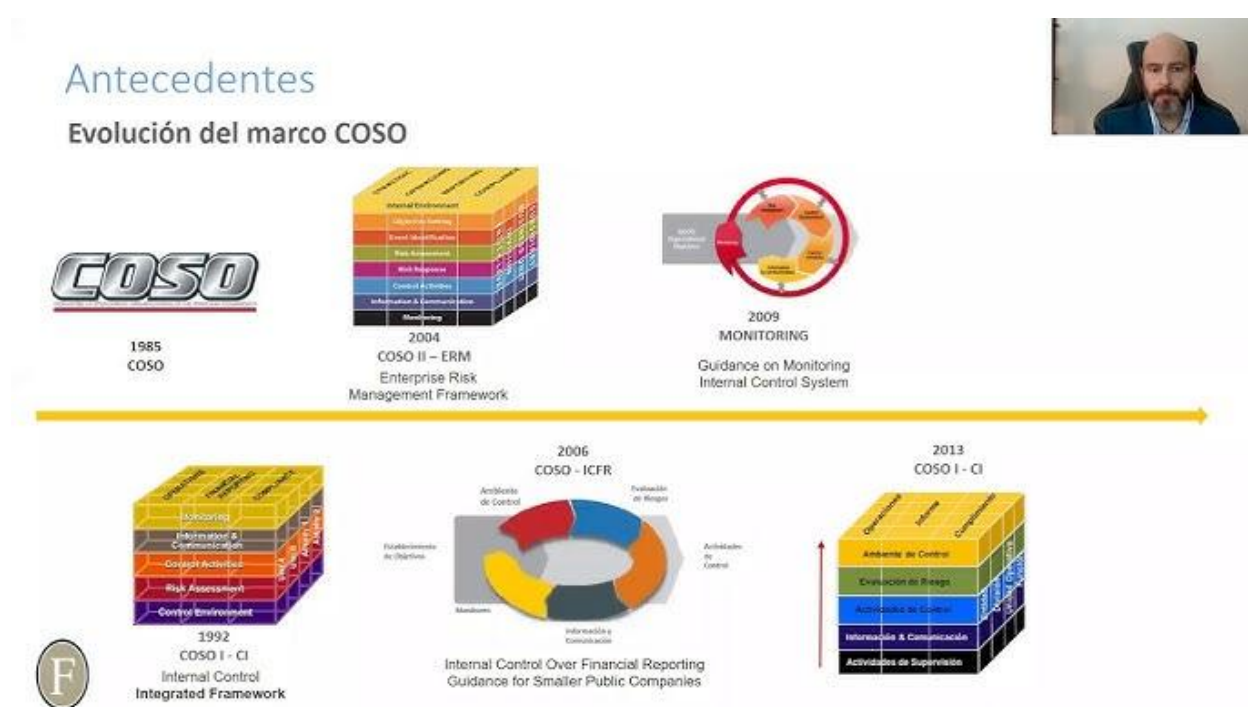
En el año 2013 se realiza una actualización de COSO I de control interno, realizando la separación de riesgo estratégico al riesgo operativo y posteriormente en el 2017 comienza a conocerse COSO ERM 2017 como un marco que abarca todo desde el gobierno corporativo, el riesgo y la participación de toda la organización.

En el libro La administración del riesgo empresarial de Mario Ambrosone, se muestra como objetivo del framework, como ayudar a las jefaturas de las empresas en la administración

eficientemente los riesgos, y al pasar el desarrollo de COSO es lo que se espera alcanzar, por medio de los conceptos y principios establecidos. (2007, pág. #4).

Al pasar el tiempo el marco integral denominado COSO, ha venido actualizándose según las necesidades de las empresas y sus riesgos, lo cual se puede ver en la siguiente imagen:

Figura 1
Evolución del marco COSO



Fuente: Gómez E. [FINDESMX]. (2021, enero 28). Modelo COSO ERM 2017.

Como bien se puede observar en la imagen anterior, en la misma se expone el desarrollo del modelo COSO desde sus inicios, el cual ha venido evolucionando a través de los años, en la búsqueda de un modelo perfecto (sin sesgos, ni omisiones u carencias) tomando en consideración que la contabilidad es una técnica que ha avanzado en un mundo globalizado en este siglo XXI.

En el año 1985 es el año inicio de la organización de estos entes unidos, en 1992 realizan el marco de control interno conocido por algunos como COSO I, el cubo con 5 componentes:

La siguiente figura muestra el cubo inicial para el modelo COSO 1, identificando varios componentes y tres caras importantes donde se enfatiza tanto lo operacional, como el control y sus actividades enumeradas.

Figura 3

COSO 1



Fuente: Hernández, JR, (2016)

Con base en la imagen anterior, se puede observar que el modelo COSO 1 consta de en su estructura de 5 componentes, los cuales son la base implementada dentro de una organización para el mejoramiento de control interno, por medio de las operaciones, informes financieros y el cumplimiento este concepto se muestra según el señor Mario Ambrosone en su libro *La administración del riesgo empresarial: una responsabilidad de todos.* (2007, pag.7).

Para el 2004 se actualiza y se crea COSO II o COSO ERM, en el que se amplían los componentes a 8.

“Es muy importante tener en cuenta que COSO-ERM no sustituye el marco de control interno, pasa a ser parte integral y permite la mejora en las prácticas de control interno”. (Hernández J. (2017, Parraf.17).

Figura 2

Componentes de COSO II o COSO ERM.



Fuente: Hernández J. (2017).

De acuerdo con la imagen anterior, la cual corresponde al cubo que representa los componentes del modelo COSO II o COSO ERM, en el mismo se puede apreciar que en dicho modelo se evoluciona con la ampliación de los componentes, enfocando o tomando en cuenta la totalidad de la organización y además en la gestión del riesgo, con un nuevo ordenamiento de

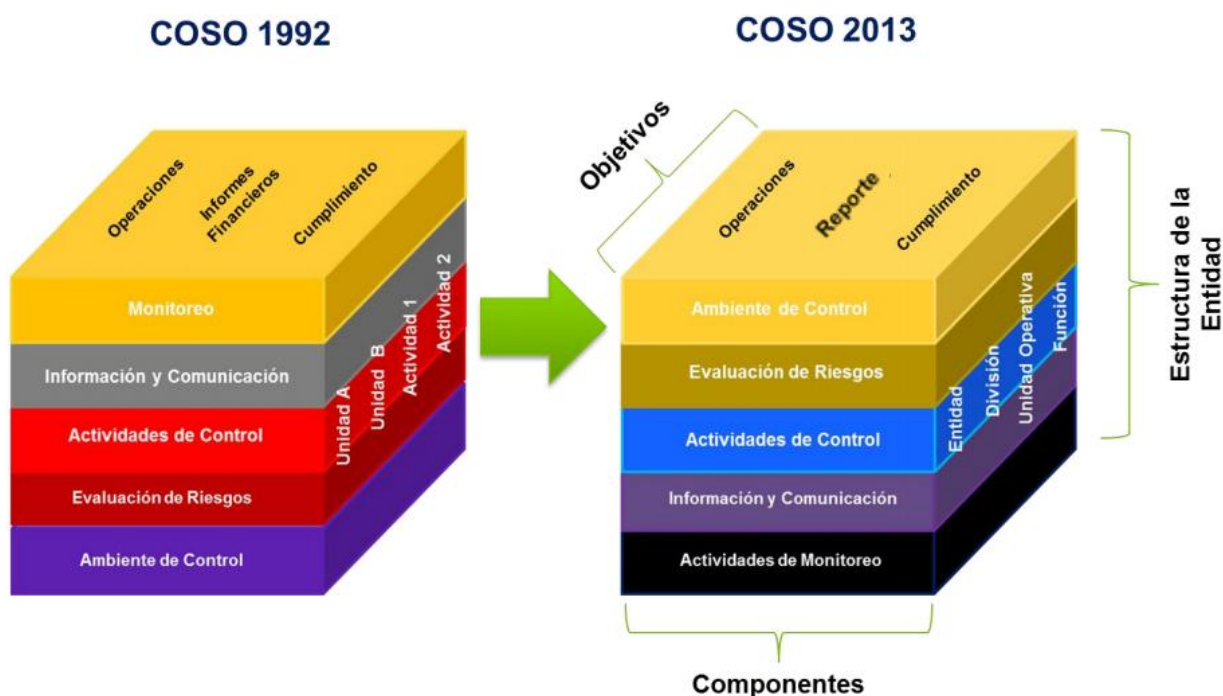
los componentes y agregado ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, y la respuesta a los riesgos.

En este cubo se comienza a enfocar más el control como una figura integral en la empresa.

En mayo 2013, sale a relucir COSO III, como marco de control integrado, como se observa en la figura siguiente, en la cual la comisión que ejecuta este modelo, se percata la importancia de utilizar estas herramientas de forma integral, y, por ende, modifica el cubo de 1992 en la nueva figura para actualizada en el 2013.

Figura 3

Componentes de COSO III.



Fuente: Hernández J. (2017).

En la imagen antecesora se muestra la actualización de la versión COSO III, en la cual se retoma los cinco componentes de COSO I, pero la misma incluye la totalidad de la

organización, por ese motivo el nombre menciona que es un marco integral. Lo que se denota en la parte derecha del cubo, que marca la estructura de la entidad.

2.1.2 COSO ERM 2017

Coso ERM 2017, es la última actualización de este modelo de gestión de control, la cual fue publicada en su idioma originario inglés en ese año, la comisión muestra la información visualizada en la imagen siguiente, en la que se exponen sus componentes y valores, como: Gobernanza y cultura, estrategia y objetivos, desempeño, revisiones e información, por otra parte los valores como, desarrollo de estrategias, formulación de objetivos de negocios, implementación y desempeño y el aumento de valor.

Figura 4

Componentes de COSO ERM 2017 en su idioma original.



Fuente: Hernández J. (2017).

Tal como demuestra en la anterior imagen, la misma corresponde a la actualización realizada para el 2017, ya que se renueva parte de la imagen COSO II ERM, en la cual cambia el formato del cubo a otra figura cilíndrica, agregada anteriormente para poder visualizar su formación en su idioma original.

En la subsiguiente imagen se concibe un resumen completo de la versión de COSO ERM 2017, con el propósito de una mayor comprensión, ya que esta versión se amplía mucho más e intenta acaparar la compañía completa de una manera integral.

Figura 5

Resumen COSO ERM 2017



Fuente: Hernández J. (2017)

Según esta actualización lo que se busca es comprensión en la gestión de los riesgos, alineado estos al desempeño para así obtener más información efectiva, además el apoyo de nuevas tecnologías y análisis de datos para un mejoramiento en toma de decisiones.

Por otro lado, respecto a la estructura de COSO ERM 2017; es un marco que proporciona principios para una gestionar eficazmente los riesgos en una organización. Esta estructura ayuda a las empresas a mejorar su capacidad para identificar, evaluar, mitigar y gestionar los riesgos en sus operaciones. El cual contiene 5 componentes y 20 principios los cuales son:

Figura 6

Componentes de COSO ERM 2017

Gobernabilidad y Cultura	La gobernanza establece el tono de la organización, reforzando la importancia de, y estableciendo responsabilidades de supervisión para la gestión del riesgo empresarial. La cultura pertenece a los valores éticos, los comportamientos deseados y la comprensión del riesgo en la entidad. jaime.roberto.hernandez@outlook.com	1. Ejercicios de Supervisión del Riesgo de la Junta 2. Establece las Estructuras Operativas 3. Define la Cultura Deseada 4. Demuestra Compromiso con los Valores Fundamentales 5. Atrae, desarrolla y retiene individuos capaces
Estrategia y Objetivo	Gestión de riesgos empresariales, estrategia y objetivo de trabajo conjunto en el proceso de planificación estratégica. Se establece un apetito de riesgo y se alinea con la estrategia; los objetivos empresariales ponen en práctica la estrategia mientras sirven como base para identificar, evaluar y responder al riesgo. jaime.roberto.hernandez@outlook.com	6. Analiza el contexto empresarial 7. Define el Apetito de Riesgo 8. Evalúa Estrategias Alternativas 9. Formula Objetivos de Negocios
Desempeño	Es necesario identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar el logro de la estrategia y los objetivos empresariales. Los riesgos se priorizan por gravedad en el contexto del apetito por el riesgo. A continuación, la organización selecciona las respuestas de riesgo y toma una vista de cartera de la cantidad de riesgo que ha asumido. Los resultados de este proceso se informan a las principales partes interesadas en el riesgo.	10. Identifica el Riesgo 11. Valora la Severidad del Riesgo 12. Prioriza los riesgos 13. Implementa las Respuestas al Riesgo 14. Desarrolla la vista Portfolio jaime.roberto.hernandez@outlook.com
Revisión y Revisión	Al revisar el desempeño de la entidad, una organización puede considerar qué tan bien funcionan los componentes de administración de riesgos corporativos a lo largo del tiempo ya la luz de los cambios sustanciales, y qué revisiones se necesitan. jaime.roberto.hernandez@outlook.com	15. Evalúa el cambio sustancial 16. Evaluaciones Riesgo y Desempeño 17. Prosigue la mejora en la gestión de riesgos empresariales
Información, comunicación e informes	La gestión de riesgos empresariales requiere un proceso continuo de obtener y compartir información necesaria, tanto de fuentes internas como externas, que fluyen hacia arriba, hacia abajo y en toda la organización.	18. Aprovecha información y tecnología 19. Comunica Información de Riesgo 20. Informes sobre Riesgo, Cultura y Desempeño

Traducción no oficial del inglés del documento Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance - Executive Summary.

Fuente: Hernández J. (2017)

Como bien se puede visualizar en la figura anterior, en ella se representa detalladamente los componentes de COSO ERM según su actualización en el 2017, donde se pretende ampliar en los siguientes párrafos.

Gobierno y cultura: pasa de tener ambiente de control al gobierno y cultura porque en la actualidad se reconocen varios tipos de gobiernos, como corporativos, datos, TI, seguridad de la información, por lo que se amplía la perspectiva. Con respecto a gobierno y cultura se refiere a los valores éticos, la comprensión del riesgo en la entidad y la conducta deseada por todo el personal, y gobierno las debida supervisión y responsabilidades de la organización con respecto a la gestión del riesgo. Todo esto con el consejo como responsable de supervisar la táctica y administración de las responsabilidades para lograr lo propuesto para el mejor manejo de los riesgos.

- La Junta directiva ejecuta supervisión sobre los riesgos.
- El desempeño acorde a la gestión del riesgo, es decir, se establece la estructura operativa.
- Elabora la cultura deseada.
- Valores éticos demostrando compromiso.
- Y la retención de los talentos necesarios o competente.

Estrategia y establecimiento de objetivos: en este punto se pretende fijar el norte en la empresa y que es o se desea llegar a ser. En una planeación estratégica resalta el trabajo de la estrategia, los objetivos establecidos y la gestión del riesgo; alineando el apetito del riesgo junta a la estrategia, y así estratégicamente trabajan hacia el mismo norte que serían los objetivos, y además respondiendo al riesgo.

- Conocimiento de la entidad, entorno, mercado, proveedores, mercado, entre otros.
- Establecer el riesgo aceptable, es decir, el apetito al riesgo, para conocer el medio, alto y bajo.
- Recreación de varios escenarios, para el accionar fuera de lo estándar.
- Definir los objetivos empresariales, tomando en cuenta los puntos anteriores.

Desempeño: abarca identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta de riesgos, y actividades de control, que esta detallados en el cubo de COSO II ERM 2004, abarcando todos estos como desempeño. Cada riesgo que afecte la estrategia y objetivos se deben conocer y evaluar. Dándoles importancia según la severidad por el apetito al riesgo, tomando en consideración la cantidad de riesgos según la cartera asumida para retroalimentar a los actores del riesgo.

- Conocer los riesgos, que, como y por qué puede suceder.
- Valorar los riesgos según las escalas de impacto que se han definido con anterioridad.
- Analizar los riesgos según la prioridad de impacto en afectación a la compañía.
- Canalizar las respuestas que se pretenden accionar al riesgo, es decir, con las acciones de respuesta al riesgo se desea eliminar, mitigar, compartirlo o transferir.
- Además, mantener actualizado un portafolio de riesgos, ya que son cambiantes y se deben tener respuestas de acción, para mermar el impacto.

Evaluación y revisión: Este elemento no está directamente relacionado a los componentes del anterior COSO, ya que busca la evaluación del personal. Por consiguiente, de la revisión de desempeño como componente anterior, la administración de riesgos de una entidad se ve afectada por el cambio y el tiempo, por lo que se deben realizar constantes revisiones.

- Conocer y evaluar los cambios que existan en la compañía.
- Estudiar el estado de los riesgos, y simultáneamente el desempeño de la empresa, es como llevar la revisión de los dos extremos para el mejor rendimiento.
- Vigilar las medidas que se están tomando para la gestión de riesgos están funcionando para su fin, es decir, mantener esta medición de la gestión permanentemente.

Información, comunicación y reporte: Se enfoca en la información. comunicación y monitoreo que se detalla en COSO II ERM 2004. Es necesario un ciclo constante de obtención

de información y distribución de esta, sea interna o externamente y de todos los extremos para enriquecer la entidad.

- Aprovechamiento de la información con la que cuenta la entidad y el intercambio de esta.
- Alertar sobre la información de los riesgos, que se advierten por más pequeños que parezcan.
- Generar informes e intercambiar con los grupos de interés.

Como se va avanzando en el tiempo se producen cambios en los mercados, y por ende en las empresas, aportando complejidad, volatilidad y ambigüedad, y es importante caminar junto al cambio, y no dejando de lado la gestión de riesgos. Mantener en ligera actualidad la administración de los riesgos a pesar de los cambios, para mantenerse conectado la misión de la entidad, para una toma de decisiones ágil, respuestas adherentes, adaptación al cambio estratégico para redireccionar al objetivo, manteniendo confianza.

Con respecto a gobierno y cultura se refiere a los valores éticos, la comprensión del riesgo en la entidad y la conducta deseada por todo el personal, y gobierno las debida supervisión y responsabilidades de la organización con respecto a la gestión del riesgo. Todo esto con el consejo como responsable de supervisar la táctica y administración de las responsabilidades para logra lo propuesto para el mejor manejo de los riesgos.

2.1.3. Gestión del riesgo.

La gestión del riesgo se refiere a la identificación, planificación, administración de las afectaciones que se puedan generar en algún escenario específico, además de las medidas que se puedan tomar para evitar mayor daño. Para que exista el riesgo se debe contar con la amenaza y la vulnerabilidad, es necesario la unión de estas para poder accionar un riesgo.

Existen tipos de riesgos asociados a la gestión en una empresa.

Riesgo es la probabilidad, y su posible impacto, de que un evento adverso obstaculice o impida el logro de los objetivos y metas institucionales, o que incida negativamente en el funcionamiento y resultados de una entidad.

Santillana González J.R.(2015, pag.8).

Los riesgos son uno de los principales temas del COSO ERM 2017, por lo tanto, se debe reconocer.

Existen diferentes tipos de riesgos, de los cuales Santilla nos menciona en su libro Sistemas de control interno:

Riesgos de control: estos se refieren a los riesgos de errores que se muestran en los procesos o actividades y al no detenerlo a tiempo antes que se unan a otros, podrían ocasionar caos en la información de la empresa.

Riesgos inherentes: Se refiere al riesgo de errores que se muestran en procesos o actividades sin tomar en cuenta las secuelas que puedan provocar en los procedimientos.

Riesgo residual: Santillana, sigue detallando diversos riesgos en su libro, como el riesgo residual, que se menciona que se reconoce como el riesgo que no se mitiga en su totalidad, es persistente, aunque la administración tomara acciones para su combate.

Riesgos previsibles: se identifican como ordinarios o inherentes, tratándose de los riesgos que aparecen en el día a día de la entidad, tienen altas probabilidades de aparecer.

Riesgos imprevisibles: Esos se refieren a los riesgos extraordinarios, que pueden aparecer como catástrofes naturales.

Riesgos parcialmente previsibles: Santillana menciona que estos riesgos son los que no se conocen con exactitud la magnitud de afectación que provocan en su momento.

Riesgo de negocio: "Riesgo derivado de condiciones, hechos, circunstancias, acciones u omisiones significativas que podrían afectar negativamente la capacidad de la entidad".
Santillana J. R:(2015, pag.11).

Riesgos Intangibles: Estos riesgos no se hacen notar o dejar un registro, pero si representan disminución de los recursos.

Riesgo por daños a los activos: Son las lesiones o afectaciones que se presentan en los activos de la empresa.

Riesgos por responsabilidad civil: Son riesgos donde la empresa es el responsable del daño causado.

Riesgos relacionados con el personal: Se refiere a las afectaciones que pueden provocar los colaboradores de la empresa.

Riesgos temporales: Corresponde a los riesgos que se presentan por situaciones muy ocasionales.

Riesgo de auditoria: Corresponde a una mala opinión del auditor, al encontrar una incorrección material en los estados financieros, según lo mencionado por Santillana.

Riesgo de detección: Corresponde al riesgo de no detectar errores importantes al realizar una auditoría.

Riesgo de incorrección material: este riesgo se presenta en los estados financieros antes de que se realice la auditoria. En auditoria se mencionan otros más riesgos relacionados, según lo redactado por Santillana en el libro Sistemas de control interno. (2015. Pag.14).

2.1.4. Norma Internacional de contabilidad 2 (Inventarios).

En Costa Rica la legislación se regula por leyes internacionales, y en el ámbito financiero no es diferente, la contabilidad en nuestro territorio está basado en las normas internacionales de contabilidad y revisada por medio de las normas internacionales de auditoría.

Según la NIC 2, se menciona que se toma como inventario, los activos que: “mantenidos para la venta en el curso normal de la actividad, en proceso de producción de cara a esa venta, o en forma de materiales o suministros destinados a ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios”. (IASB,2021, pág. 2).

En el presente estudio, se pretende contextualizar muy específicamente la NIC 2, normativo que procura mostrar el adecuado tratamiento contable de los inventarios en empresas comerciales, fabricación y de servicios, manifestando este interés en su objetivo como introducción en su norma.

Fuera de la norma mencionar el concepto de inventario en el párrafo anterior, excluye algunos activos, como son: lo correspondiente a instrumentos financieros, activos biológicos.

Valor neto realizable: precio estimado de venta menos los costos para terminar la producción o necesarios para la venta. Existe pérdida del valor si existe daño, obsolescencia parcial o total y si los precios de mercado han disminuido.

Valor razonable: precio por venta.

Esta norma muestra la **medición de los inventarios**, indicando tomar el menor del costo o valor realizable. Los costos corresponden a todo lo incurrido en la adquisición, y transformación y demás costos de la condición final.

Los costos de adquisición: corresponden al conjunto de la sumatoria de los siguientes costos incurridos para la adquisición del inventario, en este caso: precio de compra, aranceles de importación e impuestos (no recuperables posteriormente), transportes y otros costos necesarios de la adquisición.

Los costos de transformación: se refiere los costos de un inventario de una empresa manufacturera, los cuales incurren en: mano de obra directa, y costos indirectos que corresponden a la producción, como subdivisión de los CIF, la norma indica, una división, costos indirectos fijos, como lo es la depreciación, y costos indirectos variables como, por ejemplo: materiales y mano de obra indirecta.

Y otros costos: se refieren a los costos que se incurre según lo indicado por la NIC 2, para obtener la ubicación o condición que tenga el inventario en la actualidad.

Unos ejemplos de costos de inventarios excluidos, que se deben registrar como gastos del periodo sería: anormalidad de desperdicios de materiales o mano de obra, los costos que se incurran por almacenaje, y los costos indirectos de la administración o de venta.

Cuando se habla de costos de los productos agrícolas, es decir recolectados de activos biológicos, la norma menciona la NIC 41 recalando el reconocimiento inicial por el valor razonable menos los costos de venta en el momento de la cosecha o recolección.

Las técnicas para la medición del costo que nos refiere son:

Método estándar, método minorista

En el método estándar, maneja con los niveles normales de operación, materia prima, mano de obra, suministros, capacidad utilizada y la eficiencia de producción.

El minorista se utiliza en inventarios de sector comercio donde la rotación es muy rápida, entonces se necesita mantener un promedio, esto sería al precio de venta se le resta un porcentaje de margen bruto.

Fórmulas de cálculos del costo, la norma nos menciona los que corresponde a primero en entrar primero en salir (first in first out), o el costo promedio ponderado.

La norma menciona el reconocimiento como gasto, refiriendo primero al vender el inventario registrarlo como gasto (costo de ventas). Además, si existe alguna rebaja del valor de inventario y una pérdida en el inventario se reconocerá como un gasto del periodo.

Información para revelar: Revelar la política de medición y el costo, además de las clasificaciones del inventario, identificar inventarios que se registren en libros por valor razonable menos costos de venta, inventario reconocido como gasto en el periodo, las rebajas de valor que existan y si se realizan reversiones en el valor, y eventos que ocasionaran esas reversiones. Además, inventarios en garantía.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Esta sección ayuda a esclarecer conceptos importantes relacionados a la investigación, los conceptos seleccionados son lo más relevantes para el análisis de este proyecto.

Inventarios: “Son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación; en proceso de producción con vistas a esa venta; en forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios”. *Norma Internacional de contabilidad 2 Inventarios*.

Según el autor del libro Inventarios, manejo y control, el inventario, Señor Guerrero, “es un conjunto de recursos que se mantienen ociosos hasta el instante mismo en que se necesiten” (2009, pág.14).

Inventario cíclico: “Resultan del hecho de producir u ordenar en lotes, en lugar de unidad por unidad, y están directamente relacionados con la demanda promedio del ítem”. Vidal, C (2010, Pag.47)

Control: el control es una fase del proceso administrativo que se ocupa de la instauración de cualquier medida que tomen la dirección general, los responsables del gobierno y otro personal de la entidad, para administrar los riesgos e incrementar la posibilidad de que se alcancen los objetivos y metas esperados. Santillana González, J. R. (2015, pag.48).

Al un empresario comenzar a soñar con un proyecto de negocio de una empresa, sea comercial o de servicios, su propósito es generar utilidades, (excluyendo las entidades sin fines de lucro); y desde sus inicios necesita establecer un plan de estratégico para dar identidad a la empresa buscando el éxito de su giro de negocio. Pero para mantener estas pequeñas características u objetivos se deben implementar controles, establecer valores, y supervisión de los cumplimientos. Los controles nos ayudan a estandarizar, generalizar y mejorar cada proceso de la organización.

Hoy en día, cualquier empresa con afán de crecer necesita desarrollar un tipo de control dentro de la organización que le permita mantener el orden y la guía para llegar a cumplir los objetivos que se desean, poder mantener el control del personal, de las transacciones de los movimientos y desarrollos en cada área.

Según lo promulga la Ley general del control interno, (2002), vigente en Costa Rica, un sistema de control interno se podría llamar control interno administrativo que se refiere un plan que ejecutan las jefaturas para organizarse por medio de métodos operacionales o procedimientos para poder cumplir con los objetivos de la administración verificando que:

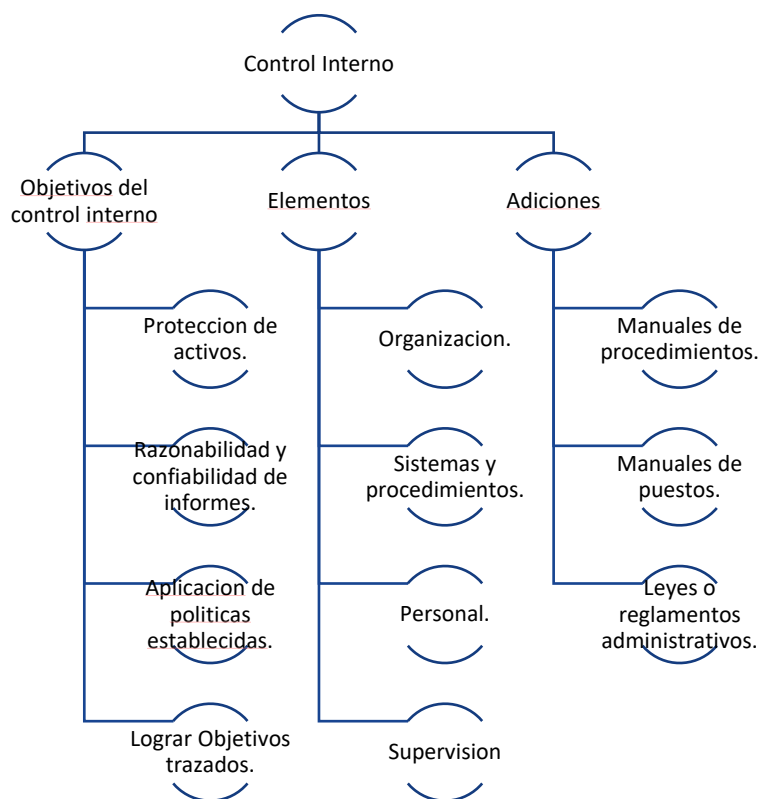
- Se tenga un conocimiento de la entidad.
- Asignación de funciones.
- El logro de los objetivos propuestos.
- La eficiente realización de las funciones de la empresa.
- Y el cumplimiento de las leyes y políticas con las que se rige. (Art 8).

Todo esto se puede formar por medio del control del medio ambiente o ambiente de control, evaluando el riesgo, las actividades de control, además controlando la información y, por último, el control de la supervisión.

Como resultante, al mantener un sistema de control administrativo, se debe mantener un completo control contable, el cual busca: un correcto registro, con los datos de fechas, partidas y montos correctos y reales, en el periodo pertinente, esto para poder obtener un registro apegado a la veracidad que vive la empresa y realización de estados financieros bajo razonabilidad.

Figura 7

Control Interno.



Fuente: Elaboración propia, Tomado de curso Virtual, Madrigal G, y Suarez J (2011).

Según se puede apreciar en la figura anterior se puede visualizar puntos importantes del control interno en participación a una entidad, de la siguiente manera: en primer lugar, el detalle o el desarrollo de los objetivos esenciales del control interno, enfatizando el porqué de la importancia de su implementación. En la columna siguiente se encuentran los elementos del sistema de control interno como base, detallando primeramente la organización, como partida de inicio ya que es donde se esclarecen las autoridades, las jerarquías, segregación de funciones, conocimiento de superiores.

Y como herramientas que ayudan a las evaluaciones de control, se mencionan los manuales, y legislaciones, todo este esquema, visualiza lo completo de un control interno ejecutado de la mejor manera.

Sistemas y procedimientos se refieren a utilizar un sistema adecuado para el registro de los movimientos o transacciones, para posteriormente verificar resultados. El otro elemento es

muy importante y juega un papel fundamental en todos los procesos, el personal, contiene personal capacitado con la experiencia justa y aptitud positiva para el cumplimiento de funciones, sanas prácticas y seguras, además de normas de calidad y conocimiento claro de las funciones, derechos y obligaciones.

“Dentro de las generalidades para tener en cuenta en un modelo de inventarios se pueden tratar su clasificación, componentes y costos involucrados en los modelos de inventarios. Guerrero H (2009, pag.18).

Según la narrativa del Señor Guerrero, citada anteriormente, los modelos de inventario se deben tratar según características específicas, se menciona esto, ya que la presente investigación pretende realizar un estudio de un control interno de inventarios basado en COSO ERM 2017, y este sistema de control, se puede lograr por medio de la aplicación de métodos que ayuden con la clasificación y orden, según el inventario existente. Es por ese motivo que se amplía el conocimiento en temas como: el método ABC, que es enfocado más a la organización de los inventarios, análisis de compras, aplicación de rotación de inventarios, manejo de inventario dañado o mermas, entre otras clasificaciones.

El Señor Guerrero afirma que con el método ABC, “Cualquier empresa, sin importar su tamaño puede encontrar en este sistema los beneficios de una mejor rotación de los inventarios y los concernientes ahorros en los costos totales del control de los inventarios”. (2009, Pag.20).

El Método ABC para el control de los inventarios, se refieren al orden según su prioridad por su valor y rotación, valorando el aporte a la empresa. Se categoriza por 3 niveles, el nivel A, se refiere a los artículos que regularmente ocupan el 20% del inventario y son los productos con más rotación, los cuales generalmente representan el 80% de los ingresos, generalmente se ubican en espacios bajos con fácil acceso y cerca de salidas, además de un control exhaustivo con respecto a las cantidades.

El nivel B, suelen contener los productos de inventario con una salida media, representando regularmente el 30% del inventario, estos productos tienen menor relevancia que los del nivel A, sin embargo, es importante las revisiones ya que pueden tener un salto inesperado de movimientos mayores, además es importante manejar sus existencias con un stock de mínimos o máximos. Este nivel B es de exponer en alturas medias que sea un poco accesible, no mayor a los del nivel A.

Ahora el inventario con rotación C, se refiere a los productos más números rondando el 50% de los productos con menos rotación, por lo que puede ser que el stock sea con más seguridad, más controlado, lo que necesita una vigilancia para que no se conviertan en productos obsoletos o sin rotación, además estos se guardan regularmente en zonas más alta de menos acceso.

Control interno:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada adoptan la dirección general, los responsables del gobierno y otro personal de la entidad para salvaguardar sus activos y documentación relevante; asegurar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y presupuestal, y la complementaria administrativa y operacional. Santillana González, J. R. (2015, pag.49).

COSO: “Comité de organizaciones patrocinadoras de la Treadway Commission) emitió la primera versión, identificada como marco original, o también como COSO I”. *Santillana González, J. R. (2015.Pag.33).*

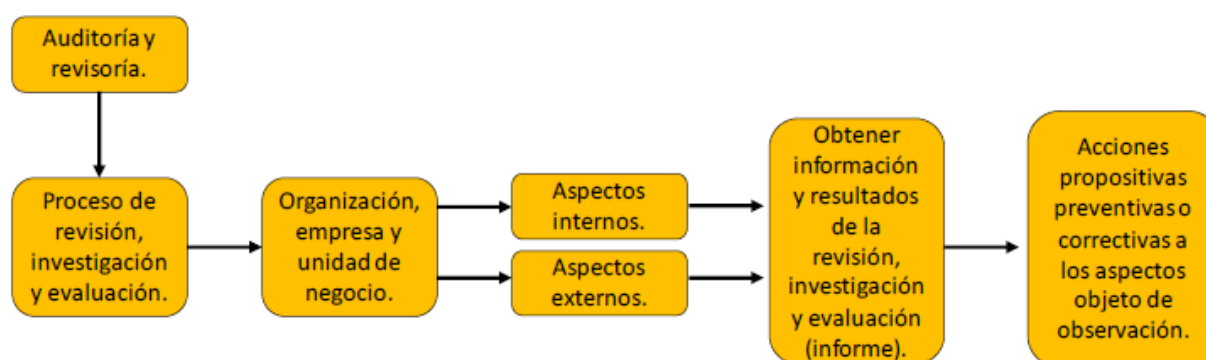
Riesgos: riesgo es la probabilidad, y su posible impacto, de que un evento adverso obstaculice o impida el logro de los objetivos y metas institucionales, o que incida negativamente en el funcionamiento y resultados de una entidad. *Santillana González, J. R. (2015, pag.8).*

Riesgo según Zutter, “es una medida de la incertidumbre que rodea el rendimiento que obtendrá una inversión”. *Zutter, C. J., Smart, S. B. (2022, pag.363)*

Auditoría: una auditoría consiste en la revisión tanto analítica e investigativa que se le realice a una empresa, por parte de un profesional o una entidad encargada desligada de la empresa, esto con el fin de poder dar una opinión de la gestión ejecutada en un periodo determinado.

Figura 8

La auditoría y su ciclo.



Imagen, La auditoría y su ciclo. Fuente: Castañeda (2016)

El esquema anterior, representa del ciclo presente que predominan en las auditorías realizadas en los procesos de las empresas, que son de vital ayuda para mantener un buen control de procedimientos en las áreas sensibles, por lo tanto, podemos denotar que una revisoría se inicia con el proceso de revisión, investigación y evaluación, para proseguir con el conocimiento de la organización y con ello tener en consideración los aspectos internos y externos, para posteriormente obtener los resultados por medio de la revisión e investigación y finalmente, la retroalimentación o acciones a proponer para establecer las mejoras necesarias.

Al realizar una auditoría se puede encontrar diversos escenarios:

Especialmente si se habla de fraude, se puede mostrar: intensión, necesidad, presión, amenazas, contra la empresa y otros. Esto puede ser ocasionado por error, equivocaciones,

incumplimiento de los procedimientos, desconocimientos, torpeza, negligencia, avaricia y entre otras.

Santillana, menciona en su libro de Sistemas de control, los diferentes fraudes que se pueden presentar en una entidad, como lo son:

Fraudes relacionados con la información financiera: esto se refiere a modificaciones, o distorsiones de las cifras de los estados financieros.

Fraude cibernético: es la afectación que puede ocasionar el defraudador, desde el interior de la entidad, con ayuda de las herramientas tecnológicas.

De aquí se podría mencionar que los controles o aplicación de auditorías, podría ayudar a identificar riesgos o fraudes que este afectando la entidad, para tomar decisiones a tiempo y ejecutar de la mejor manera, además de realizar la valoración de los riesgos y su impacto, para realizar los ajuste en la gestión de estos.

Todo el campo de la auditoría supervisa y retroalimenta el control interno, líneas de mejora, brinda seguridad razonable, sugerencias y herramientas similares que se desarrollan gracias a la actuación de la auditoría. Por este motivo, una empresa no puede mantener esta área en ausencia si desea mantener un control interno optimizado buscando la mejora continua y el crecimiento en todo su entorno.

En muchas ocasiones las auditorías señalan fraudes o errores que evidencian falta de control interno, procesos incumplidos y otros problemas o afectaciones que nos muestran que la entidad no está en su optima gestión, de aquí la implementación de los controles que puede demandar la alta gerencia buscando la mejora, para evitar riesgos no controlables.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

La empresa H2O Conexión, ubicada en Palmares tiene sus inicios desde hace trece años en el mercado costarricense, de capital 100% nacional, con mucho esfuerzo, dedicación y amor,

han brindado soluciones en todo el país, con sus servicios y productos relacionados a las reducciones de agua.

La historia de la empresa y con base en las narraciones explicadas por el gerente y codueño de la empresa, comentó el día 17 de julio de 2024, que toda la aventura de crear esta empresa empezó con una tesis o proyecto de investigación que en sus tiempos de estudiante realizó cerca del año 2010, en ese entonces, estaba en una de las universidades públicas de Costa Rica finalizando su carrera en administración, se vio en la situación de realizar como proyecto de graduación una investigación relacionada a la viabilidad de crear una empresa que, para la venta y distribución de productos para conducción, gestión y control del recurso hídrico, la cual, según los estudios realizados por el estudiante, era funcional en nuestro país.

Al reconocer esta oportunidad de emprender y no estar a gusto en su trabajo, le propone la idea a un amigo cercano y éste se anima a emprender esta nueva aventura. Comienzan de manera ordenada con lo exigido por el marco jurídico de nuestro país, según los pasos de su trabajo de investigación y sin salario para ellos para poder invertir en la empresa. Según la narración de uno de los dueños tenían un poco de dinero ahorrado el cual invierten en un poco de mobiliario, un fondo para un mantener la empresa un tiempo y productos para mantener en stock y así comenzar a ofrecerle a sus posibles clientes. Estas compras de productos que realizan son a nivel nacional, al tener poco capital de trabajo se ven en la situación de acondicionar y almacenar todo lo invertido en un cuarto de la casa de uno de los dueños; Un inicio de negocio para admirar, por la valentía de estos amigos, coraje y ganas de salir adelante.

Según el relato del gerente, comenzaron a darse a conocer y buscar clientes puerta por puerta, con la expectativa de encontrar oportunidades de proyectos para colocar sus productos, sin embargo, no fue hasta el paso de un mes y medio que tuvieron su primera venta. Venta que fue muy emotiva, sin embargo, no era suficiente para sostenerse en el tiempo, o declarar el emprendimiento como negocio en marcha.

Se mantuvieron con algunas ventas aleatorias como hasta los 8 meses de la fundación de la compañía y no prosperaba lo suficiente para mantenerse operando; por lo que estaban viendo la posibilidad de cerrar y volver a buscar una oportunidad laboral en una empresa externa. Existe una frase muy popular que menciona que cuando se encuentra más oscuro, es porque ya va amanecer, muy exacta para la ocasión; porque mencionan que está en la encrucijada de cerrar y es cuando todo el arduo trabajo y perseverancia explota, y comienza con la llamada de un cliente confirmando la adjudicación de un proyecto importante, el cual les daba la oportunidad de seguir adelante con el emprendimiento, y así siguen dándose a conocer y creciendo por lo que deciden trasladarse a un local más céntrico y un poco más de espacio.

Al segundo año de haberse fundado, realizan la contratación de un colaborador o agente de ventas el cual les llega a dar mucho soporte en rutas, visitas a proyectos, ventas, atención a clientes y otras funciones que ellos también realizaban, y poco a poco comienzan a crecer, tomar un lugar en el mercado de estos productos y trasladarse de un local y otro un poco más grande. En tanto todo esto va ocurriendo, comienzan a investigar sobre proveedores del exterior, analizando la posibilidad de importar, que al pasar el tiempo lo hacen realidad.

En el año 2021 comienzan a desarrollar el proyecto de construcción de un local para ellos y centralizar oficinas y bodegas, el cual en la actualidad es un edificio casi completado con 3 plantas y una bodega de un tamaño importante, en proceso una segunda bodega, también como activo importante es el personal actual que se mantiene un encargado de bodega, un encargado de logística, un departamento importante de ventas integrado por 7 personas, una persona encargada de crédito y cobro, una persona de proveeduría, y auxiliar contable, una persona en servicio al cliente o recepción y los gerentes o dueños que se mantienen muy activos en las operaciones de la empresa.

Es una empresa con más de 10 años en el mercado, fundada entre dos amigos quienes vieron la necesidad de la comunidad, los Acueductos y ASADAS de gestionar correctamente nuestro valioso recurso hídrico, con la intención de cuidar el agua y evitar el desperdicio de este

recurso se funda esta institución. En medio de incertidumbre, hoy somos una de las empresas líder en el mercado.

Esta empresa está encargada de la venta y distribución de productos para conducción, gestión y control del recurso hídrico. Contamos con una extensa gama de productos que van desde medidores para agua, hidrantes, accesorios en PVC, ventosas, reguladoras de presión, valvulería hasta tubería en PVC y Polietileno.

Se enfocan en aportar soluciones viables para el tránsito y manejo del recurso hídrico en hogares, desarrolladoras inmobiliarias, ASADAS y Acueductos comunales que requieran de una asesoría fundada en la experiencia y capacitación técnica.

Cuentan con varios servicios para un mejor acompañamiento y solución de necesidades de la comunidad y de los clientes. Algunos de estos servicios son instalación de medidores, hidrantes, tubería y valvulería, estudios de optimización para acueductos, asesoría técnica, instalación de sistemas de cloración y termofusión de polietileno.

Los ingenieros y vendedores de la empresa tienen con gran experiencia en el área y, además, están altamente capacitados teniendo las herramientas y conocimientos para ser más que vendedores, asesores técnicos, quienes dan solución pronta y acompañamiento.

“Trabajamos con los proveedores más confiables y reconocidos del sector, lo que garantiza calidad y garantía en nuestros productos. Estamos comprometidos con ofrecer productos con los mejores estándares de calidad e innovación”.

2.3.1 Visión.

“Ser la empresa líder a nivel nacional en la distribución de productos y servicios de alta calidad en el manejo del agua potable”

Fuente: gerencia general de la empresa.

2.3.2 Misión.

“Somos una empresa encargada de distribuir productos y servicios de alta calidad con el objetivo de administrar de manera eficiente y eficaz el agua potable a nivel nacional promoviendo el desarrollo sostenible del hombre en armonía de la naturaleza”

Fuente: gerencia general de la empresa.

2.3.3 Valores.

Los valores que influyen en las empresas visualizan el ADN de los fundadores de la compañía; y les muestran a los colaboradores su debido comportamiento, he aquí la importancia de contar con esta información establecida.

Figura 9

Valores de la empresa H2O Conexión.



Fuente: Gerencia de la empresa.

Fecha: 28 de noviembre de 2024.

La figura anterior permite prestar atención a los valores aplicados en la empresa investigada H2O conexión, fomentados a todos sus colaboradores desde el inicio de labores y con los cuales se identifica la entidad en estudio.

La empresa investigada, cuenta con un manual de políticas internas establecidas para el estándar de algunos procesos, en las cuales se incluyen:

1. Políticas Generales: Estas políticas incluyen lo relacionado al ambiente libre de alcohol y drogas, relaciones y convivencia con las personas en contacto, tiempo efectivo de trabajo y con relación a los permisos y licencias otorgados por la entidad a sus colaboradores.
2. Políticas de acoso, hostigamiento sexual y discriminación: Esta política abarca los temas de acoso dentro de la institución en caso de que se presente, como acoso sexual, acoso laboral y discriminación.
3. Política de devoluciones y garantías: Esta política es con respecto a las garantías o cumplimientos para con el cliente, específicamente devoluciones de mercadería, garantías en productos específicos como por ejemplo en medidores, válvulas de boya, cloros, tanques y otros.
4. Política de Uso de activos y equipos: Este reglamento establece la responsabilidad por parte de todo el personal que hace uso de los activos y equipos propiedad de la empresa, además tiene un apartado que expone la confidencialidad de la información de la entidad y el cuidado de la divulgación.
5. Política de crédito y cobro: Este apartado menciona los estándares establecidos para el crédito y cobro de los clientes de la empresa.
6. Política de viáticos: Se direcciona especialmente al departamento de ventas, para los vendedores que salen a realizar rutas a diferentes zonas del país.
7. Política de Caja Chica: Establece el manejo adecuado del control de caja chica, los pasos a seguir según se desea el manejo de este elemento.

8. Política de uso de flotilla: En esta política se menciona detalladamente las recomendaciones para el uso de los camiones pertenecientes a la empresa H2O conexión, para la realización de rutas de mercaderías, entregas o visitas a clientes.
9. Política de logística y distribución: Se designa la manera de realizar las entregas de las diferentes formas que puede ocurrir.
10. Política de Almacenamiento e inventarios: En este documento se mencionan los procesos deseados para el almacenamiento y manipulación del inventario en las bodegas de la empresa.
11. Política de ventas especiales: Estas ventas especiales se deben realizar según lo establecido en esta política por lo tanto se transcriben los pasos a seguir.

Fuente: gerencia general de la empresa.

La entidad tiene un promedio de veinte colaboradores, caracterizados por ser anuentes a impulsar el crecimiento de la empresa. Ergo, mantiene dos bodegas de almacenaje en diferentes lugares por manejar un inventario de productos de gran tamaño, una de las bodegas está detrás de las oficinas en la Cima, en Palmares de Alajuela, concentrando en este lugar todo el giro del negocio.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Este apartado contribuye el conocimiento de la metodología aplicada en esta investigación, pero primeramente se desea compartir algunos conceptos relacionados.

Se denota usualmente confusión en la definición de métodos y metodología de investigación, por esta razón inicialmente se detallan los siguientes conceptos:

Metodología: “conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal” (RAE, 2022).

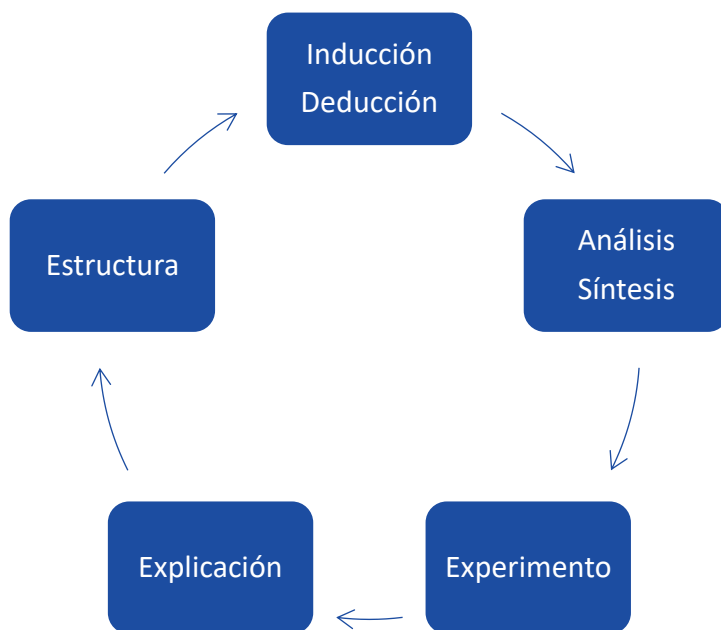
Metodología de la investigación se refiere al conjunto de decisiones generales y coherentes que el investigador toma para poder obtener información o datos relacionados a lo que estudia, para así analizar por medio de técnicas y herramientas o métodos la realidad que se desea observar.

Método: procedimiento que se sigue en las ciencias para hallar la verdad y enseñarla. La raíz es “meth”, que significa meta, y el significado de “odos” se relaciona al camino o la vía para llegar, es decir, es el camino para llegar la meta.

Existen varias maneras que se han desarrollado para realizar investigaciones, por lo tanto diferentes métodos, que colaboran para llegar al fin. Dentro de estos están:

Figura 10

Ciclo de la investigación.



Fuente: Nel Quezada Lucio, (2018, pág.34).

La inducción se refiere a realizar una investigación de lo más general a lo específico y la deducción: se refiere a la lógica o la aplicación de conocimientos científicos que ayuden aumentando la probabilidad de la veracidad; estos dos en conjunto logran la elaboración de hipótesis y veracidad de generalidades al aplicar la inducción.

El análisis y la síntesis permite el estudio del objetivo separado para conocer a fondo y posterior construir su totalidad.

La experimentación se realiza por medio de la observación del objeto o investigación conociendo los cambios, para posteriormente idear una hipótesis y aplicar métodos con el fin de poder comprobar la hipótesis en un campo controlado.

La explicación se refiere a idear hipótesis que puedan respaldar el por qué y cómo de las acciones del objeto.

La estructura se refiere al orden del objeto en cuestión, independientemente de los elementos.

Dentro de estos métodos existen muchos más utilizados para poder dar con una investigación exacta, eficiente y ayude en la aclaración de diversos temas no esclarecidos o ya sea ampliar los mismos.

Pero muy de la mano con los métodos, se encuentran las técnicas de investigación buscando como objetivos mantener el orden del proceso de la investigación, la implementación de instrumentos que ayuden con el manejo de la información, como punto muy importante también está el manejo de los datos, mantener el norte de lo deseado, es decir, dirigir hacia el conocimiento anhelado. Entre las cuales mencionamos:

Técnica documental: es la elaboración de un marco teórico para poder agrupar la mayor información relacionada al objetivo de la investigación. Todo esto para poder tomar los mejores instrumentos de investigación para obtener información veraz y oportuna.

Al realizar esta técnica se debe tener referencia de las fuentes que sustentan la información recopilada, por ejemplo, esas fuentes podrían ser:

Libros, los cuales serían que tengan más de cuarenta y nueve páginas, ubicando también su clasificación, los folletos se refieren según la Unesco, documentación entre cinco a cuarenta y ocho páginas.

Monografías: documentos que enfatizan un tema específico.

Revistas: se indican como documentos recientes.

Informes técnicos: son relevantes porque se refieren a temas en específicos, expuestos en reuniones, conferencias o similares, temas importantes para un sector en específico.

Diarios y periódicos: eventos ocurridos en tiempos anteriores o muy recientes.

Y finalmente, tesis: se refiere un documento de investigación, editada por estudiantes o académicos, enfocados en un tema en concreto, aportando información veraz y pruebas hasta llegar a una conclusión que aporte mejoras.

Técnica de campo: esta técnica se refiere a la acción de observar, lo cual incluye: explorar, reunión información, y la descripción de hechos. En esto es importante mantener los objetivos

de la investigación, conocer o mantener listos los instrumentos que se van a aplicar para la observación y mantener una continua comprobación de lo recabado. La observación se puede identificar por 2 clases, que sería participante y no participante.

Estas clases se distinguen por la participante en la cual se relacionan varias personas con el fin de recabar las reacciones colectivas y la no participante se refiere al investigador fuera del grupo investigado, en la que vemos la investigación simple que conlleva los siguientes instrumentos para su elaboración como: fichas de campo, registros, tarjetas, notas o diarios, e inclusive mapas, cámaras o diagramas. Ahora en el caso de la investigación sistemática serían: un plan de observación, entrevistas, inventarios, cuestionarios, registros, estadísticas, mapas u otras mediciones.

Dentro de los métodos de investigación más relevantes se encuentran los tres grupos grandes: método cuantitativo y cualitativo y mixtos.

La investigación cuantitativa está relacionada a los números o datos cuantificables, por esta razón, las muestras deben ser representativas.

Por otra parte, la investigación cualitativa se refiere a la información fuera de la numérica, es decir, descripción o cualidad para así ayudar a recabar la información necesaria para la investigación.

Se refiere a los estudios sobre el quehacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños. En este tipo de investigación interesa lo que la gente dice, piensa, siente o hace; sus patrones culturales; el proceso y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio.

Lerma González, H. D. (2016, pag.31)

En estos grupos de investigación se detallan diferencias muy marcadas, ya que tienen enfoques muy diferentes y se denota en un cuadro del libro de metodología de la investigación.

Tabla 1

Diferencias en los grupos de investigación.

¿Qué indaga?	Lo medible, lo cuantificable, lo tangible	Lo sensible, el comportamiento de los seres humanos.
¿A quién investiga?	Hechos naturales o sociales, observables y medibles.	Hechos sociales
Rol del investigador	Explica la realidad, es un análisis crítico, lo objetivo.	Interpreta y comprende el significado de la realidad, lo subjetivo.
Campo de acción	Formula y valida teorías en las ciencias naturales y sociales	Aplica teorías para comprender y explicar la realidad en las ciencias sociales.
Datos obtenidos	Numéricos	Textuales
Razonamiento	Deductivo, de lo general a lo particular	Inductivo: de lo particular a lo general
Diseño metodológico	Estructurado: Rígido	Estructurado y no estructurado: flexible.
Paradigma	Positivista, Crítico	Interpretativo.

Fuente: González L. (2022, pág.15)

Por consiguiente, a lo que se ha detallado anteriormente, se desarrolla el enfoque que se pretende en la presente investigación.

3.1 ENFOQUE

Dentro de los 3 enfoques existentes para una investigación como lo son: el cuantitativo inclinado más a la numeración; el cualitativo dando más importancia en las cualidades,

pensamientos, comportamientos de los sujetos y, por último, el mixto que pretende mantener parte de los dos anteriores.

El enfoque de la presente investigación es cualitativo, porque se desea conocer lo relacionado al ambiente de control en la entidad, evaluar los riesgos inherentes de este entorno, aplicar acciones de control, analizar la información que se pueda recolectar y brindar mejoras en todo el ciclo de la entidad, sin embargo, algunos análisis de información se basan en datos cuantitativos que podrán mostrar las cualidades con más claridad.

3.2 ALCANCE

Con respecto al método de investigación que se pretende desarrollar en esta investigación, se muestra que, según González, Lerma, en su libro Metodología de la investigación sexta edición, menciona que existen 2 teorías fundadas acerca del diseño de investigación.

Por tanto, establece en lo indicado que se pretende utilizar el diseño etnográfico que señala, conocer los detalles de los patrones culturales, y procesos sociales y todo lo relacionado, no solamente para conocer su actualidad sino también su histórico (2022, pag.420).

Hernández menciona que se debe establecer un ambiente y contexto o lugar, que contenga conveniencia y accesibilidad, esto con el fin de alcanzar la información correcta en el espacio seleccionado. (2010, pág.422).

3.3 DISEÑO

Se pretende desarrollar una investigación bajo el enfoque cualitativo, etnográfico, el cual desea reconocer los deseos, pensamientos, análisis, cultura de las personas, con base a sus opiniones en diversos temas cuestionados. Los resultados serán interpretativos, y no confirmando teorías anteriores fundadas. Lo etnográfico corresponde al conocimiento de

patrones culturales, es decir, llegar a conocer, el anhelo de la población, visión, su manera de vivir, motivaciones, sus creencias o costumbres, cultura, conducta, e situaciones que sean importantes a lo investigado.

Un elemento importante del diseño sería la población, que es la unión de elementos que mantienen características similares u otras similitudes las cuales se estudian las variaciones que puedan afrontar.

En relación con la entidad investigada la población a tomar en cuenta comprende todo el personal relacionado al inventario o ciclo del inventario en la empresa encargada de la venta de hidrantes y demás accesorios de agua potable.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Se espera recabar información del ambiente reconocido como empresa comercializadora de Hidrantes y accesorios, más específicamente de su personal; este debe ser el relacionado al departamento de inventarios, contabilidad y ventas para poder alcanzar la información justa y necesaria. Esta información se pretende obtener en el local y bodegas ubicadas en Palmares de Alajuela.

3.4.1 Población

Se cuenta con el apoyo y colaboración de dieciséis colaboradores de total de colaboradores de la compañía, los cuales son 20 colaboradores de todas las áreas, con el fin de realizar esta investigación; con disponibilidad y autorización para contribuir con las encuestas, entrevistas, cuestionarios y otras herramientas de investigación que se pretenden utilizar. El personal que se tomará en consideración labora en diversas áreas como: bodega, contabilidad, ventas y gerencia.

3.4.2 Tipo de muestra.

El área de bodega está conformada por tres colaboradores los cuales en la investigación dos, son los participantes, el jefe de bodega y un ayudante.

Por otra parte, el área de contabilidad lo conforman dos personas, un asistente contable a cargo y el contador general según su disponibilidad. Además de un puesto paralelo que se encarga de la gestión de operaciones, de esta área las tres personas serán participantes de la investigación.

Se cuenta con departamento de crédito y cobro, y proveeduría, de esta área no existe participación. Además del área de ruta conformada por 1 chofer, el cual no tiene participación de la exploración.

Adicionalmente, en el área de ventas está comprendido por agentes y vendedores de escritorio, en su totalidad son 9, de los cuales 6 tendrán participación en la investigación.

Finalmente, la gerencia está formada por dos personas, quien ostenta las calidades de Gerentes o dueños, de los cuales uno tomara participación en la investigación.

Se selecciona en total un promedio de 60% de los colaboradores para la contribución en la indagación, los cuales se seleccionan por conveniencia, ya que las áreas, responsabilidad del puesto y ambigüedad en el mismo son factores importantes para el presente trabajo.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.

Los criterios de inclusión y exclusión se detallan para la selección correcta y oportuna de la muestra que nos permitirá alcanzar los objetivos propuestos.

Tabla 2

Criterios de inclusión y exclusión para la empresa H2O conexión.

Colaborador interno de la empresa	Colaboradores de otras entidades.
Gerentes de la empresa	Gerente general de cualquier empresa

Relación real con el ciclo de rotación del inventario.	Áreas de trabajo externas al flujo de inventario.
Trabajadores presenciales.	Trabajadores con Home office.

Fuente: *Elaboración propia.*

3.4.4 Consideraciones éticas.

Con respecto a la consideración ética de esta investigación, cabe recalcar que el nombre comercial o razón social de entidad que dio la oportunidad de realizar este trabajo, no se va a relatar acá a solicitud de la gerencia y atestado en un documento correspondiente de confidencialidad, en dado caso de la información financiera que la empresa permita, de igual manera se revele lo concerniente a la aplicación de modelo de COSO ERM como herramienta de mejora en la aplicación a los inventarios, para mantener la discreción de información importante para la entidad.

Además, con respecto a la información que se recabe con entrevistas, encuestas y demás, se mantendrán generales, sin hacer detalle de cual colaborador sea el que dio alguna opinión; esto para poder almacenar la mejor y más sincera información sin realizar afectaciones al personal por diversos sentires.

Se tomarán firmas de los colaboradores con los consentimientos respectivos y además de los gerentes o representantes de la entidad.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se pretende recabar información primeramente por medio de la observación, esto para poder conocer el ciclo normal de trabajo, verificar controles, analizar actividades y actitudes, entre otros.

Además, se estará aplicando como técnica la entrevista a las personas que conforman la población muestral, mediante entrevistas directas estructuradas, además de cuestionarios de encuestas con la finalidad de recabar más información; esto por medio de Google forms.

También se espera recabar información de documentos sea digital o física que la empresa suministre, como son los manuales de puestos, procedimientos, estados relacionados a la información financiera y otros documentos afines; esta documentación se pretende recolectar para realizar el análisis de los procesos actuales aplicados en la empresa y comparar con los parámetros a seguir sugerido por el modelo de COSO ERM 2017, además sustentando esta comparación con las preguntas realizadas en los cuestionarios a los colaboradores de empresa H2O Conexión.

Se detallan las preguntas de las entrevistas estructuradas.

- ¿Se realiza alguna medición de los riesgos a tolerar para alcanzar los objetivos deseados?
- ¿Se toman en cuenta los riesgos asociados al inventario en la planificación estratégica?
- ¿Con que frecuencia se revisan y actualizan los riesgos asociados al inventario?
- ¿Existen herramientas o sistemas para rastrear y analizar los riesgos relacionados con el inventario?

Consiguientemente, las preguntas de los cuestionarios de encuestas se detallan en el siguiente capítulo, según los departamentos participantes.

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Se realiza esta investigación teniendo como conocimiento la afectación que presenta en estos momentos esta comercializadora en el control o manejo de los inventarios por entrevistas anteriores con los gerentes y el departamento contable, por consiguiente, es que se propone la implementación de un plan de control a base de COSO ERM, buscando así la mejoría en los procesos de control.

Tabla 3

Cuadro de operacionalización de las variables.

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental	Sujetos o fuentes de información
<p>Conocer la opinión y el compromiso de los colaboradores, con respecto a la implementación de un plan estratégico de control de inventarios basado en COSO ERM 2017, para la empresa H2O Conexión.</p>	<p>La opinión y el compromiso de los colaboradores, con respecto a implementar un plan estratégico de control de inventarios basado en COSO ERM 2017, de la empresa H2O Conexión.</p>	<p>Gobernanza y cultura de COSO ERM.</p>	<p>Entrevistas o cuestionarios aplicados al personal del área administrativa, departamento contable y el departamento de ventas de la empresa H2O conexión.</p>	<p>Se elabora un cuestionario dirigido a funcionarios de la empresa y se utilizan 100 preguntas en total.</p>	<p>Andrés Rojas Alvarado, Mery Vásquez, Tania Carballo Mora, Nohemy López Rivas, Luis Durán Ramírez, Ricardo Varela Granados, Vanesa Pérez, Carlos Campos Suárez. Rodolfo Jiménez Bolaños y Esteban Campos</p>

<p>Evaluar los manuales de procedimientos, diagramas, manuales de puestos y su respectiva medición en la ejecución de estos, utilizados actualmente en la empresa; para adaptarlos al modelo de aplicación de COSO ERM 2017 en la empresa.</p>	<p>Manuales de procedimientos diagramas, manuales de puestos y medir la ejecución de estos utilizados actualmente en la empresa; para medir la adaptación con respecto al modelo de aplicación de COSO ERM 2017 en la empresa.</p>	<p>COSO ERM 2017, es un plan de aplicación creado para el mejor control integral de las entidades, basado en 5 pilares y 20 principios.</p>	<p>Consultar y solicitar los documentos de los procesos que se mantienen estandarizados, realizar el estudio de lo suministrado, y aplicar entrevistas o cuestionarios para comprobar el conocimiento de estos documentos. Observar los procedimientos actuales en el área de bodega de la empresa.</p>	<p>Se revisan los documentos existentes de manuales o procedimientos aportados. Observación de los procesos en recibido y despacho de mercadería. Se elabora un cuestionario dirigido a funcionarios de la empresa y se utilizan 150 preguntas, subdivididas por áreas de administración, contabilidad, y ventas.</p>	<p>Andrés Rojas Alvarado, Mery Vásquez, Tania Carballo Mora, Nohemy López Rivas, Luis Durán Ramírez, Ricardo Varela Granados, Vanesa Pérez, Carlos Campos Suárez. Rodolfo Jiménez Bolaños y Esteban Campos.</p>
<p>Realizar un plan de implementación de COSO ERM 2017 aplicado en los inventarios de</p>	<p>Implementación de un plan basado en COSO ERM 2017 aplicado en los inventarios de</p>	<p>COSO ERM 2017, es un plan de aplicación creado para el mejor</p>	<p>Se pretende aplicar entrevistas y cuestionarios al personal seleccionado como muestra,</p>	<p>Se elabora una entrevista dirigida a funcionarios de la empresa y se utiliza un</p>	<p>Andrés Rojas Alvarado, Tania Carballo Mora, Nohemy</p>

artículos terminados para la venta de la empresa H2O Conexión, con la guía de principios de COSO ERM 2017, para la obtención de un control razonable de los movimientos de inventario.	artículos terminados para la venta de la empresa H2O Conexión con la guía de principios de COSO, para alcanzar un control razonable de los movimientos de inventario	control integral de las entidades, basado en 5 pilares y 20 principios.	del área administrativa, del área contable, y ventas, incluyendo en esa área al jefe de bodega. Y por último proponer una aplicación por medio de un plan de COSO ERM 2017.	total de 42 preguntas abiertas. Se elabora un cuestionario dirigido a funcionarios de la empresa y se utiliza un total de 150 preguntas.	López Rivas, Ricardo Varela Granados, Luis Durán Ramírez, Carlos Campos Suárez, Rodolfo Jiménez Bolaños, Vanesa Pérez Matamoros, Diego Álvarez y Anabela Guzmán
--	--	---	---	--	---

Fuente: Elaboración propia.

3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Al realizar la recopilación de datos con las herramientas seleccionadas como: encuestas, entrevistas, observación y recopilación de información, se propone según el libro Metodología para elaborar una tesis, cinco pasos para realizar el procesamiento de los datos obtenidos; enumerando, primeramente, por medio de los instrumentos seleccionados obtener los datos de la muestra específica. Se debe identificar los criterios para codificar los datos obtenidos. Identificar el programa estadístico para realizar el análisis. Incluir la información recopilada en el

programa que nos ayudara para el análisis y así posteriormente, extraer los resultados. Según “(2016), Ileana Ulate Soto, Elizarda Vargas Morúa, Metodología para elaborar una tesis”.

Por consiguiente, según lo detallado anteriormente, para el presente estudio y en relación con las encuestas a realizar, la mismas estarán compuestas de preguntas consideradas cerradas, de las cuales se demostrarán los resultados mediante la elaboración de gráficos; donde claramente se identificará la respuesta de los encuestados que más predomina en comparación con las otras respuestas obtenidas.

Por otro lado, para los datos de las preguntas de carácter abiertas (entiéndase preguntas con la oportunidad de una respuesta más amplia, solicitando una opinión con explicación), se procura realizar un tipo de cuadro o figura Smart, donde se muestre de forma resumida las opiniones de los encuestados, con el extracto de su narrativa, y de este modo poder cotejar las respuestas.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

Este capítulo se refiere a la presentación de los resultados obtenidos según los datos aportados y las encuestas realizadas. Según lo detalla Ulate y Vargas en su libro “Metodología para elaborar una Tesis”; en este ejemplar nos narran al detalle la correcta exposición de los datos para mantener la mejor claridad posible para posteriormente realizar el análisis de los datos recolectados. (2016, pag.90)

Para desarrollar la construcción del presente capítulo se tomará en consideración los objetivos específicos planteados en el presente estudio:

4.1 • Conocer la opinión y el compromiso de los colaboradores, con respecto a la implementación de un plan estratégico de control de inventarios basado en COSO ERM 2017, para la empresa H2O Conexión.

Para el desarrollo del presente objetivo, se utilizó la técnica de la entrevista y como instrumento el cuestionario, en el cual, dicho cuestionario fue aplicado con preguntas cerradas, a los colaboradores de las diferentes áreas con las que cuenta la entidad, efectuado en sesiones separadas, los días 26 de noviembre 2024 y 18 de febrero 2025, en las oficinas administrativas de la entidad.

Tabla 4

Encuesta de preguntas cerradas, aplicado al gerente, con respecto a la variable uno.

Nombre del Colaborador	Andrés Rojas Alvarado		
Puesto	Gerente		
Fecha de la entrevista	18 de febrero de 2025		
Ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		

	SI	NO	NO APLICA
1. ¿La gerencia considera que la implementación de COSO ERM 2017 puede mejorar la gestión de inventarios?	X		
2. ¿La gerencia está comprometida con la implementación de un plan estratégico de control de inventarios basado en COSO ERM 2017?	X		
3. ¿La gerencia ha promovido la capacitación de los colaboradores en el uso de COSO ERM 2017?	X		
4. ¿La empresa tiene políticas que apoyen la mejora continua en el control de inventarios?	X		
5. ¿Se siente la gerencia comprometida con la mejora del control de inventarios?	X		
6. ¿La gerencia realiza revisiones periódicas del control de inventarios y sus procedimientos?			X
7. ¿Existen planes estratégicos para adaptar el control de inventarios a las mejores prácticas internacionales como COSO ERM 2017?			X
8. ¿Se están evaluando de manera regular los riesgos relacionados con los inventarios de la empresa?		X	
9. ¿Se fomenta la comunicación y el trabajo en equipo para mejorar los procesos de inventarios dentro de la empresa?	X		
10. ¿La gerencia supervisa de cerca el rendimiento del equipo encargado del control de inventarios?	X		
Resultados	7	1	2
Porcentajes	70%	10%	20%

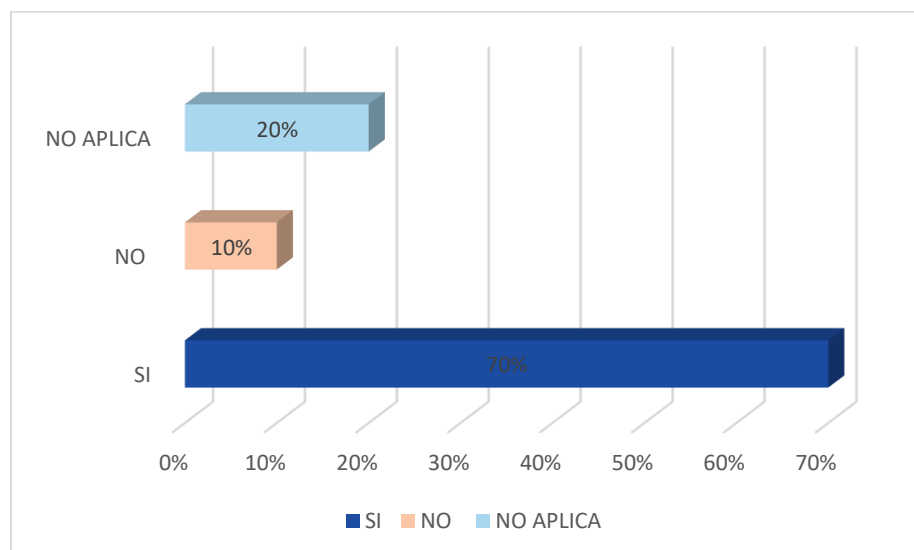
Fuente: *Elaboración propia.*

Con base en la entrevista aplicada para el presente objetivo, se aplicaron 10 ítems al Señor Andrés Rojas Alvarado, gerente general de la entidad y colaborador del departamento administrativo, de los cuales se obtuvo que siete de los diez ítems aplicados corresponde a respuestas afirmativas, lo cual representa un 70%, mientras que una de sus respuestas es

negativa (corresponden a No), lo que equivale a un 10% y dos ítems respondieron No aplica, lo que significa un 20%. El resultado obtenido puede estar reflejando que los colaboradores (al menos del área administrativa) sienten el compromiso de implementar un plan estratégico de control de inventarios basado en **COSO ERM 2017** para la empresa H2O Conexión.

Figura 11

Resultados porcentuales obtenidos en el departamento administrativo, variable uno.



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, y en atención al presente objetivo se aplicó entrevista a los colaboradores del departamento de contabilidad el cual se demuestra a continuación:

Tabla 5

Cuestionario de preguntas cerradas, aplicado al personal del departamento contable, con respecto a la variable uno.

Nombre de los colaboradores entrevistados	Tania Carballo Mora, Nohemy López Rivas y Mery Vásquez Vargas
---	---

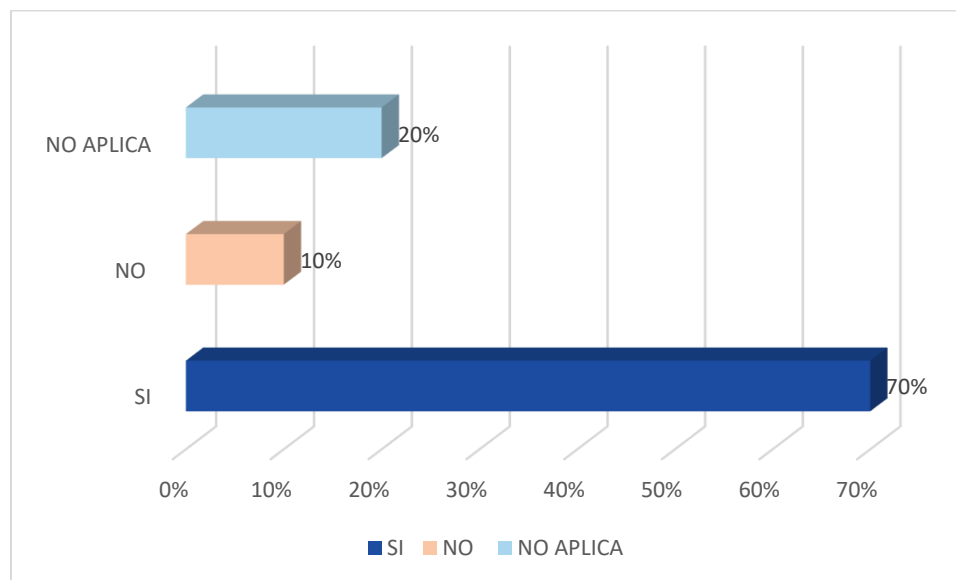
Puesto	Auxiliar contable, Gerente operaciones y Contadora		
Fecha de la entrevista	28 de febrero de 2025		
ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		
	SI	NO	NO APLICA
1. ¿Cree usted que el plan de implementación de COSO ERM 2017 contribuiría a mejorar el control de inventarios en la empresa?	1	0	2
2. ¿Está comprometido con la implementación de un plan estratégico para mejorar los controles de inventarios basados en COSO ERM 2017?	3	0	0
3. ¿Considera que la empresa necesita una evaluación más exhaustiva de los riesgos relacionados con los inventarios?	3	0	0
4. ¿Se sienten preparados para implementar el modelo COSO ERM 2017 en su área de trabajo?	1	0	2
5. ¿Cree que se debe capacitar más a los colaboradores en el tema de control de inventarios y COSO ERM 2017?	3	0	0
6. ¿Está de acuerdo con las políticas de control interno actuales relacionadas con inventarios?	1	1	1
7. ¿Cree que el control de inventarios afecta directamente la rentabilidad de la empresa?	3	0	0
8. ¿Considera que el sistema actual de control de inventarios es suficiente o necesita ajustes?	1	2	0
9. ¿Cree que la implementación de COSO ERM 2017 facilitaría la mejora de la eficiencia en la gestión de inventarios?	2	0	1
10. ¿Está dispuesto a participar en la mejora de los procesos de control de inventarios en la empresa?	3	0	0
Resultados	21	3	6
Porcentajes	70%	10%	20%

Fuente: Elaboración propia.

Como bien se evidencia en la figura anterior, a raíz de la entrevista aplicada a tres colaboradores del departamento de contabilidad, el resultado que arrojó la aplicación de la entrevista fue: del total de ítems aplicados (30) veintiuno de ellos fueron respondidos afirmativamente, lo cual representa un 70%, tres respuestas fueron respondidas en forma negativa (ósea que no) para un 10% y seis respuestas corresponden a la opción de NO aplica para un 20%; esto significa que el personal del área contable al igual que la gerencia general sienten el compromiso de implementar un plan estratégico de control de inventarios basado en **COSO ERM 2017** para la empresa H2O Conexión.

Figura 12

Resultados porcentuales obtenidos en el departamento contable, variable uno.



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en aras de reforzar el presente objetivo, se aplicó entrevista a los colaboradores del departamento de ventas, la cual se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 6

Cuestionario de preguntas cerradas, aplicado al personal del departamento de ventas, con respecto a la variable uno.

Nombre de los colaboradores entrevistados:	Luis Durán Ramírez, Ricardo Varela Granados, Esteban Campos Rodríguez, Rodolfo Jiménez Bolaños, Carlos Campos Suárez y Vanesa Pérez Matamoros		
Puesto	Vendedores (Departamento de ventas)		
Fecha de la entrevista	18 de	febrero	de 2025
Ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		
	SI	NO	NO APLICA
1. ¿Cree que en la empresa H2O Conexión, existe gestión de riesgos relacionada con los inventarios?	2	3	1
2. ¿Cree usted que existe el control interno necesario para mantener un buen manejo de inventario?	1	5	0
3. ¿Se aplica alguna medida de control en los inventarios?	6	0	0
4. ¿Considera que es importante tener una evaluación continua de los procesos de inventarios?	5	1	0
5. ¿Cree que se deben implementar nuevas medidas de control para reducir los riesgos en la gestión de inventarios?	6	0	0
6. ¿Considera que los procedimientos establecidos en la empresa ayudan a un control efectivo de inventarios?	2	1	3

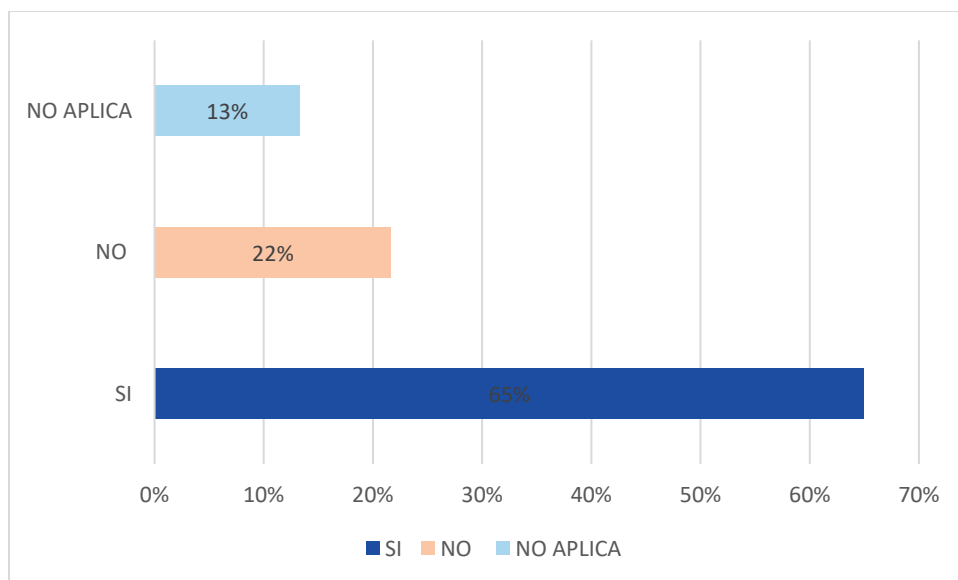
7. ¿Está dispuesto a coordinarse con otros compañeros para mejorar el control y disminuir riesgos en la gestión de inventarios?	5	0	1
8. ¿Cree importante seguir los procedimientos establecidos por los gerentes para la gestión de inventarios?	5	0	1
9. ¿Cree que el modelo COSO ERM 2017 puede mejorar el control de inventarios en su empresa?	3	1	2
10. ¿Cree importante que se evalúe su desempeño en relación con la gestión de inventarios?	4	2	0
Resultados	39	13	8
Porcentajes	65%	22%	13%

Fuente: *Elaboración propia.*

De acuerdo con la entrevista aplicada (se visualiza en la tabla anterior) se puede deducir lo siguiente: a aplicarse el total de 50 ítems (fueron 5 los colaboradores y a cada uno se les aplicó el cuestionario de 10 preguntas) 39 respuestas fueron afirmativas, lo que representa un 65%, trece respuestas fueron negativas para un 22% y ocho respuestas corresponden a la opción NO aplica, lo cual representa un 13%. De lo anterior se desprende que, si bien es cierto los colaboradores del departamento de ventas por sus labores y actividades habituales que realizan en el día a día y pese a que pueden desconocer de la materia en cuestión, las respuestas brindadas se acercan a la realidad que vive la entidad hoy en día, y representa el sentir de los entrevistados de los otros departamentos el cual se centra en que ellos (as) también sienten el compromiso de implementar un plan estratégico de control de inventarios basado en **COSO ERM 2017** para la empresa H2O Conexión.

Figura 13

Resultados porcentuales de los resultados obtenidos en el departamento de ventas, variable uno.



Fuente: Elaboración propia.

4.2 Evaluar los manuales de procedimientos, diagramas, manuales de puestos y su respectiva medición en la ejecución de estos, utilizados actualmente en la empresa; para adaptarlos al modelo de aplicación de COSO ERM 2017 en la empresa.

Para desarrollar el presente objetivo, se empleó la técnica de la entrevista por medio del instrumento denominado cuestionario, donde dicho cuestionario fue aplicado con preguntas cerradas, a los mismos diez colaboradores de la empresa aplicado anteriormente.

Las entrevistas fueron efectuadas en sesiones separadas los días 26 de noviembre 2024 y 18 de febrero 2025, en las oficinas administrativas de la entidad. Además de la técnica anteriormente mencionada como parte del proceso de recolección de información, se realizó la revisión de los documentos suministrados por la dirección general de la empresa, como fue: los manuales de puestos, diagramas y políticas internas laborales, y conjuntamente estados financieros para realizar ratios relacionados al inventario para el análisis de las políticas contables.

Tabla 7*Encuesta de preguntas cerradas, aplicado a Gerencia.*

Nombre del Colaborador	Andrés Rojas Alvarado		
Puesto	Gerente		
Fecha de la entrevista	18 de febrero de 2025		
Ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		
	SI	NO	NO APLICA
1. ¿La empresa tiene un sistema de procedimientos internos que regulen las prácticas de control de inventarios?		X	
2. ¿Existen diagramas de flujo que describen claramente el proceso de manejo y control de los inventarios?		X	
3. ¿La gerencia realiza auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de los procedimientos relacionados con el control de inventarios?		X	
4. ¿Los manuales de procedimientos son actualizados regularmente según las mejores prácticas de gestión de inventarios?			X
5. ¿La gerencia promueve el uso de herramientas digitales para mejorar la ejecución de los procedimientos de inventarios?		X	
6. ¿El sistema de gestión de inventarios tiene protocolos de control en cada fase del proceso de manejo de los productos?		X	
7. ¿Existe algún procedimiento específico para la evaluación de los riesgos en el manejo de inventarios?		X	
8. ¿Se capacita a los colaboradores en todos los procedimientos de control de inventarios de manera regular?		X	
9. ¿La gerencia mide la efectividad de los procedimientos implementados para controlar los inventarios?		X	

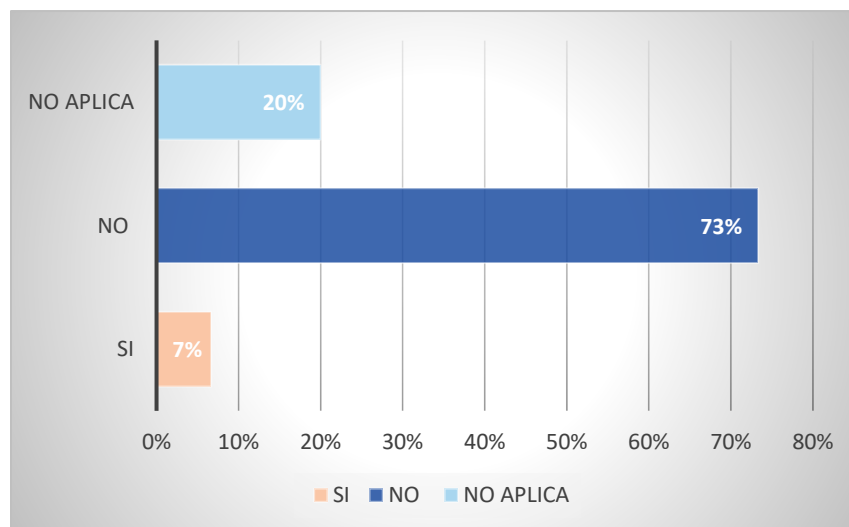
10. ¿La gerencia tiene políticas claras sobre el control y la evaluación del estado de los inventarios de hidrantes?			X
11. ¿La gerencia tiene procedimientos establecidos para la correcta gestión de los costos de los inventarios?		X	
12. ¿Los procedimientos establecidos cumplen con las normativas de control y auditoría?			X
13. ¿La gerencia considera que los procedimientos internos contribuyen al control de inventarios de manera efectiva?	X		
14. ¿La gerencia tiene protocolos para la revisión periódica de la ejecución de procedimientos relacionados con los inventarios?		X	
15. ¿Existen procedimientos de evaluación y mejora continua en los controles de inventarios?		X	
Resultados	1	11	3
Porcentajes	7%	73%	20%

Fuente: *Elaboración propia.*

Una vez realizada la entrevista del presente objetivo en la cual se aplicaron 15 ítems al Señor Andrés Rojas Alvarado quien es el gerente general de la entidad y forma parte del departamento administrativo, se obtuvo que uno de los quince ítems aplicados corresponde a respuestas afirmativas, lo cual representa un 7%, mientras que once de sus respuestas fueron negativas (corresponden a No), lo que equivale a un 73% y tres ítems respondieron No aplica, lo que significa un 20%. Esto implica que el resultado final de la entrevista un 93% fue respondido en forma negativa y el 7% positivamente, por lo que se puede deducir que la empresa H2O Conexión, requiere de un diagnóstico inmediato en relación con la construcción u adaptación de los manuales con los que actualmente cuenta o carece su representada y que estos se encuentren adaptados a lo establecido en los parámetros del modelo COSO ERM 2017.

Figura 14

Resultados porcentuales obtenidos en el departamento administrativo, con respecto la variable dos.



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, y en atención al presente objetivo se aplicó entrevista a los colaboradores del departamento de contabilidad el cual se demuestra a continuación:

Tabla 8

Encuesta de preguntas cerradas, aplicado al personal de contabilidad.

Nombre de los colaboradores entrevistados	Tania Carballo Mora, Nohemy López Rivas y Mery Vásquez Vargas		
Puesto	Auxiliar contable, Gerente operaciones y Contadora		
Fecha de la entrevista	18 de febrero de 2025		
Ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		
	SI	NO	NO APLICA

1. ¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos internos donde sus colaboradores se enteren de cada uno de los procedimientos internos?	1	1	1
2. ¿El departamento de contabilidad de la entidad cuenta con medidas de evaluaciones de desempeño donde el superior jerárquico evalúe el trabajo asignado a sus colaboradores?	0	3	0
3. ¿El departamento de contabilidad cuando registra pérdidas por deterioro de inventarios de hidrantes respalda con evidencias dichas pérdidas para realizar los ajustes por deterioro?	2	0	1
4. ¿Dentro de los procedimientos internos con los que cuenta su representada se sanciona al o a los responsables de custodiar los inventarios de hidrantes en caso de daños o pérdidas ocasionadas por negligencia?	0	3	0
5. ¿El departamento de contabilidad lleva un control adecuado de los costos de los inventarios según los procedimientos establecidos?	3	0	0
6. ¿El procedimiento para la valoración de inventarios sigue las normativas fiscales nacionales e internacionales (como FIFO)?	1	1	1
7. ¿Existen diagramas de flujo establecidos para la gestión de inventarios en su departamento?	2	1	0
8. ¿El sistema contable que se utiliza permite hacer un seguimiento detallado de los movimientos de inventarios de hidrantes?	3	0	0
9. ¿El personal del departamento contable recibe capacitación sobre el control de inventarios?	0	3	0
10. ¿Se realiza una evaluación periódica de los procedimientos contables relacionados con la gestión de inventarios?	2	1	0

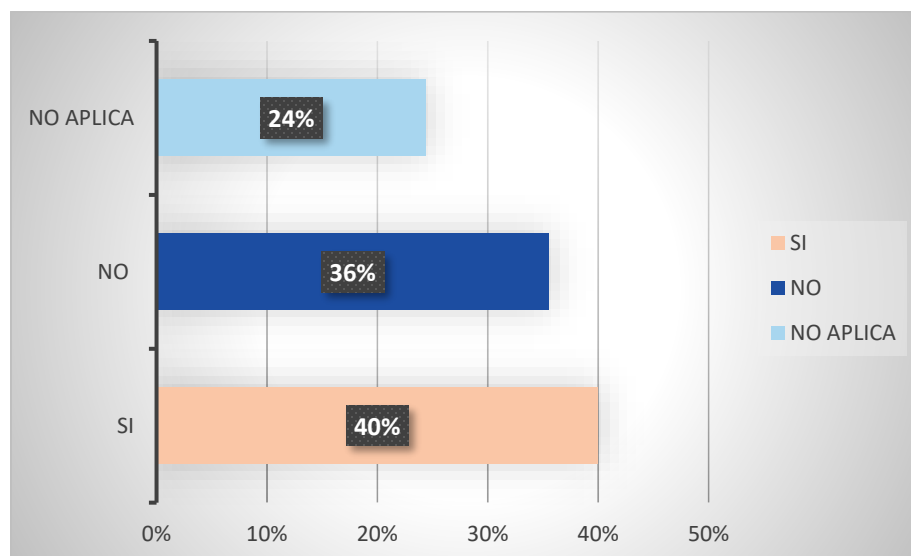
11. ¿Los procedimientos internos están alineados con las mejores prácticas internacionales en la gestión de inventarios?	2	0	1
12. ¿El manual de procedimientos de inventarios se actualiza anualmente para reflejar cambios en las normativas fiscales o en las prácticas de la empresa?	1	1	1
13. ¿El departamento de contabilidad mantiene registros electrónicos de todas las transacciones de inventarios?	1	0	2
14. ¿El software utilizado en la empresa cumple con los requerimientos de control y seguimiento de los inventarios establecidos por COSO ERM 2017?	0	0	3
15. ¿El personal encargado de realizar los registros contables de los inventarios recibe capacitaciones periódicas sobre las políticas de control de inventarios?	0	2	1
Resultados	18	16	11
Porcentajes	40%	36%	24%

Fuente: *Elaboración propia.*

Como se puede apreciar en la figura anterior, y sabiendo que la entrevista se aplicó a tres colaboradores del departamento de contabilidad, el resultado que arrojó la aplicación de la entrevista fue: del total de ítems aplicados (45) dieciocho de ellos fueron respondidos afirmativamente, lo cual representa un 40%, dieciséis respuestas fueron respondidas en forma negativa (ósea que no) para un 36% y once respuestas corresponden a la opción de NO aplica para un 24%; esto significa que el personal del área contable al igual que la gerencia general ve la necesidad que tiene su representada en la construcción del diagnóstico inmediato relacionado con los manuales con los que actualmente cuenta o carece su representada y que estos se encuentren adaptados a lo establecido en cada uno de los parámetros del modelo COSO ERM 2017.

Figura 15

Resultados porcentuales obtenidos en el departamento contable, variable dos.



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se aplicó entrevista a los colaboradores del departamento de ventas, la cual se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 9

Encuesta de preguntas cerradas, aplicado al personal de ventas, con respecto a la variable dos.

Nombre de los colaboradores entrevistados:	Luis Durán Ramírez, Ricardo Varela Granados, Esteban Campos Rodríguez, Rodolfo Jiménez Bolaños, Carlos Campos Suárez y Vanesa Pérez Matamoros		
Puesto	Vendedores (Departamento de ventas)		
Fecha de la entrevista	18 de	febrero	2025

Ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		
	SI	NO	NO APLICA
1. ¿Conoce usted de la existencia de manuales de procedimientos internos donde se entere de cada uno de los procedimientos internos?	4	1	1
2. ¿Usted como colaborador es evaluado por su superior jerárquico al menos una vez al año?	4	2	0
3. ¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos internos donde se informan las medidas de seguridad y control para el manejo de inventarios?	4	2	0
4. ¿En su puesto se siguen procedimientos establecidos para controlar los inventarios de hidrantes?	0	5	1
5. ¿Cree usted que los procedimientos internos establecidos ayudan a controlar los inventarios de manera eficaz?	1	2	3
6. ¿Dentro de los procedimientos internos con los que cuenta su representada se sanciona al o a los responsables de custodiar los inventarios de hidrantes en caso de daños o pérdidas ocasionadas por negligencia?	0	3	3
7. ¿Existen diagramas de flujo que describen los pasos a seguir cuando se recibe mercancía?	0	5	1
8. ¿Existen diagramas de flujo que describen los pasos a seguir cuando se entrega mercancía a un cliente?	0	5	1
9. ¿Se realiza una evaluación periódica de la aplicación de los procedimientos establecidos?	0	3	3
10. ¿La empresa revisa frecuentemente si sus procedimientos de control de inventarios están siendo aplicados correctamente?	0	2	4
11. ¿Los manuales de procedimientos son fácilmente accesibles para todos los empleados?	0	3	3

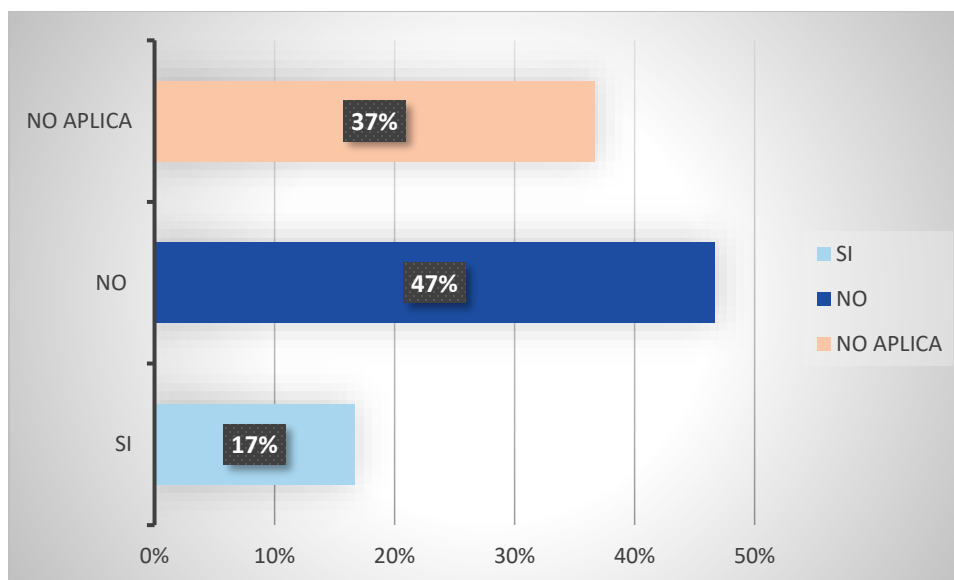
12. ¿Los procedimientos están bien detallados y facilitan el entendimiento de todos los colaboradores?	2	0	4
13. ¿Los procedimientos de control de inventarios incluyen pasos claros para la toma de decisiones en situaciones de riesgo?	0	2	4
14. ¿Se realizan capacitaciones periódicas sobre los procedimientos establecidos para el manejo de inventarios?	0	4	2
15. ¿Existe una retroalimentación continua sobre el cumplimiento de los procedimientos de inventarios?	0	3	3
Resultados	15	42	33
Porcentajes	17%	47%	37%

Fuente: elaboración propia.

Con base en la entrevista aplicada según la tabla anterior se puede deducir lo siguiente: a aplicarse el total de 90 ítems (fueron 6 los colaboradores y a cada uno se les aplicó el cuestionario de 15 preguntas) 15 respuestas fueron afirmativas, lo que representa un 17%, cuarenta y dos respuestas fueron negativas para un 47% y treinta y tres respuestas corresponden a la opción NO aplica, lo cual representa un 37%. De lo anterior se desprende que si bien es cierto los colaboradores del departamento de ventas por sus labores y actividades diarias e incluso el no acceso a los manuales pueden desconocer de la materia en cuestión del presente objetivo puede ser que las respuestas brindadas se acerquen a la realidad que vive la entidad hoy en día con el tema de los manuales de procedimientos internos.

Figura 16

Resultados porcentuales obtenidos en el departamento de ventas, variable dos.



Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente, a fin de desarrollar y reforzar el presente objetivo, se realizó por medio del método de la observación directa, un conteo basado en la muestra de algunas líneas del inventario, en fecha 25 de setiembre del 2024, con la colaboración del jefe de bodega Carlos Rodríguez y el personal de contabilidad Tania Carballo, en las bodegas de la empresa ubicada en Palmares de Alajuela y se obtuvo los siguientes puntos a detallar:

Existencia de inexactitudes en la cantidad de algunas líneas de inventario.

Para ejecutar dicha labor se extrajo del software con el que cuenta la empresa un reporte de existencia a la fecha y este reporte se comparó con la toma física realizada en presencia de los colaboradores anteriormente citados. Dichos colaboradores se encargan de realizar las investigaciones correspondientes tanto del reporte extraído del sistema como realizar las investigaciones de las existencias físicas de las líneas de artículos a fin de determinar u obtener la respuesta congruente de los faltantes y verificar a qué obedecen dichas diferencias encontradas, para posteriormente realizar el ajuste o archivar la justificación.

Los artículos de inventario carecen de un etiquetado.

Otro detalle que se permitió observar en las bodegas de la empresa H2O conexión durante la visita realizada el 28 de noviembre del 2024, es que los productos no mantienen un etiquetado efectivo, y los estantes donde se coloca el producto no cuentan con rotulación, provocando confusión para algunos colaboradores que en ocasiones deben ingresar al área de almacenamiento y buscar algún artículo.

Por otra parte, por medio del método de la observación directa se realizó un diagrama del flujo del inventario el día 2 de noviembre de 2024 en algunas líneas vendidas el cual se detalla en la propuesta presentada en el capítulo siete de este documento, en compañía del jefe de bodega Carlos Rodríguez y el personal de contabilidad Tania Carballo, en las oficinas de la empresa H2O Conexión, se observó el proceso que se realiza ante una venta: como punto inicial en el departamento de ventas realizan una cotización, verifican la existencia con el encargado de bodega Carlos Rodríguez, si el producto se encuentra en bodega, se emite una orden de pedido y se traslada a bodega para alistar y facturar, y posteriormente, el despacho en el caso de que no tenga existencias de algún producto nacional, se solicita el producto al proveedor, y el proveedor emite la factura y por ende, H2O conexión emite la factura a su cliente para que el proveedor entregue el producto.

Finalmente, y aplicando el método de la observación directa, se realizó un diagrama del flujo del inventario el cual se muestra como parte de la propuesta de esta investigación, de algunas líneas en compras a proveedores, en fecha 2 de noviembre del 2024, en compañía del jefe de bodega Carlos Rodríguez y el personal de contabilidad Tania Carballo, en las oficinas de la empresa H2O conexión, y se observó que en el departamento de ventas realizan una venta contra pedido, entonces en este caso, el vendedor le realiza una orden de pedido a proveeduría para que realice la solicitud al proveedor correspondiente (en estos casos, son proveedores nacionales). El proveedor procede con la facturación y envío de la mercadería, y en este punto H2O Conexión, realiza la factura de compra al cliente final, en dado caso que el producto se

reciba en las bodegas de H2O Conexión, entonces al recibir el camión del proveedor, se revisa la factura con el producto, el jefe de bodega firma la factura como recibida y se la transmite al departamento de proveeduría para que se incluya en el sistema y posteriormente pagar.

4.3 Realizar un plan de implementación de COSO ERM 2017 aplicado en los inventarios de artículos terminados para la venta de la empresa H2O Conexión, con la guía de principios de COSO ERM 2017, para la obtención de un control razonable de los movimientos de inventario.

Para desarrollar el presente objetivo se aplicó la técnica de la entrevista y como instrumento utilizado el cuestionario. Este cuestionario consistió en la aplicación de preguntas cerradas y preguntas abiertas, efectuado en sesiones separadas los días 26 de noviembre 2024 y 18 de febrero 2025, en las oficinas administrativas de la entidad.

Los colaboradores de la empresa entrevistados para la presente variable del presente estudio fueron:

Tabla 10

Nombre de colaboradores entrevistados, su puesto y el área de trabajo.

Nombre del colaborador entrevistado	Puesto	Departamento
Andrés Rojas Alvarado	Gerente	Administrativo
Tania Carballo Mora	Aux Contable	Contable
Nohemy López Rivas	Gerente de Operaciones	Contable
Mery Vásquez Vargas	Contadora	Contable
Luis Duran Ramírez	Vendedor	Ventas
Ricardo Varela Granados	Vendedor	Ventas
Esteban Campos Rodríguez	Vendedor	Ventas

Rodolfo Jiménez Bolaños	Vendedor	Ventas
Carlos Campos Suarez	Vendedor	Ventas
Vanesa Pérez Matamoros	Vendedor	Ventas

Fuente: *Elaboración propia.*

Seguidamente, se demostrará el análisis del resultado obtenido por los entrevistados según el departamento que corresponda:

Tabla 11

Encuesta preguntas cerradas al Gerente.

Nombre del Colaborador	Andrés Rojas Alvarado		
Puesto	Gerente		
Fecha de la entrevista	18 de febrero de 2025		
Ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		
	SI	NO	NO APLICA
1. ¿La empresa posee un funcionario o funcionarios encargados de llevar el control de las existencias de hidrantes?	X		
2. ¿Los funcionarios encargados de controlar y custodiar los inventarios de hidrantes realizan con frecuencia tomas físicas aleatorias de hidrantes tanto en la bodega como en los diferentes puntos de ventas con los que cuenta su representada?	X		
3. ¿La entidad cuenta con medidas de control a lo interno de la organización que permitan la seguridad de sus inventarios de hidrantes?	X		
4. ¿La empresa tiene algún plan de control que permita la correcta gestión de los inventarios de hidrantes?		X	
5. ¿Cuenta la empresa con un sistema de seguimiento de los inventarios de hidrantes que permita monitorear su estado en todo momento?		X	

6. ¿Se evalúa regularmente la efectividad de los controles de inventarios implementados?		X	
7. ¿La empresa realiza auditorías internas o externas para verificar el control de inventarios de los hidrantes?		X	
8. ¿Se evalúan las condiciones físicas de los hidrantes de manera constante?	X		
9. ¿Existen procedimientos establecidos que regulen la custodia de los inventarios de hidrantes?		X	
10. ¿La empresa realiza un seguimiento continuo al deterioro de los hidrantes almacenados?	X		
11. ¿La gerencia establece medidas preventivas para evitar el deterioro o pérdida de hidrantes?			X
12. ¿Existen procedimientos establecidos para auditar los movimientos de inventarios de hidrantes de manera periódica?		X	
13. ¿La gerencia promueve la implementación de nuevas tecnologías para el control de inventarios?	X		
14. ¿La empresa tiene un sistema que rastrea los riesgos asociados a los inventarios de hidrantes?		X	
15. ¿La gerencia realiza reuniones periódicas con el personal encargado de la gestión de inventarios para evaluar el control y los riesgos?		X	
Resultados	6	8	1
Porcentajes	40%	53%	7%

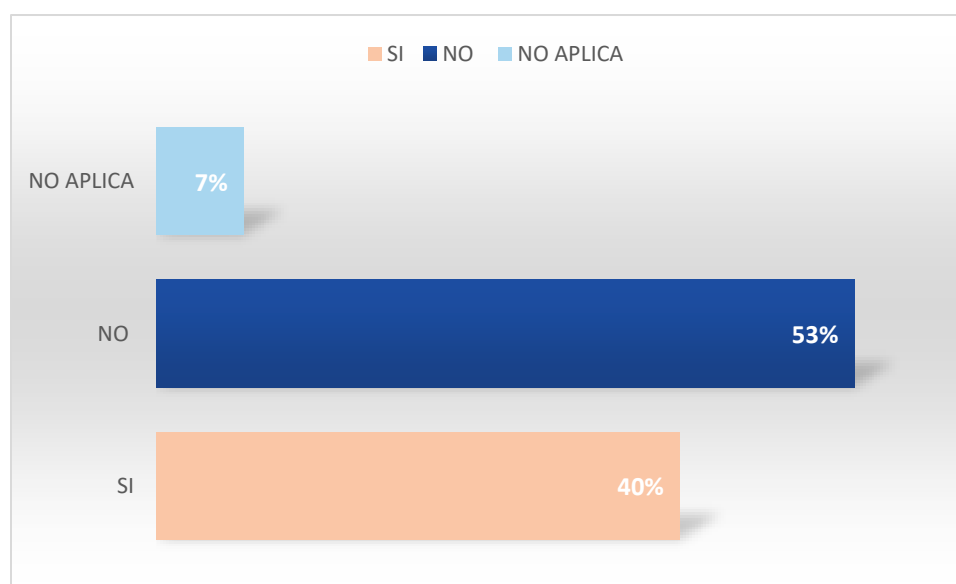
Fuente: *Elaboración propia.*

Una vez realizada la entrevista del presente objetivo en la cual se aplicaron 15 ítems al Señor Andrés Rojas Alvarado quien es el gerente general de la entidad y forma parte del departamento administrativo, se obtuvo que seis de los quince ítems aplicados corresponden a respuestas afirmativas, lo cual representa un 40%, mientras que ocho de sus respuestas fueron negativas (corresponden a No), lo que equivale a un 53% y un ítem respondió No aplica, lo que significa un 7%.

Esto implica que el resultado final de la entrevista un 60% fue respondido en forma negativa y el 40% positivamente, por lo que se puede deducir que la empresa H2O conexión, está necesitando de manera urgente un plan de implementación adaptado al modelo **COSO ERM 2017** para ser aplicado en los inventarios de artículos terminados.

Figura 177

Resultados porcentuales obtenidos en el departamento administrativo, de la variable tres.



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, y en atención al presente objetivo se aplicó entrevista a los colaboradores del departamento de contabilidad el cual se demuestra a continuación:

Tabla 12

Encuesta preguntas cerradas al personal del área contable.

Nombre de los colaboradores entrevistados	Tania Carballo Mora, Nohemy López Rivas y Mery Vásquez Vargas
---	---

Puesto	Auxiliar contable, Gerente operaciones y Contadora		
Fecha de la entrevista	18 de febrero de 2025		
Ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		
	SI	NO	NO APLICA
1. ¿Usted como contador o asistente de contabilidad de la empresa H2O CONEXIÓN tiene conocimiento sobre la existencia del modelo COSO ERM 2017?	1	2	0
2. ¿En el proceso de reclutamiento (en el departamento contable) su representada analiza y elige personas que cuenten con capacidad profesional en aquellas contrataciones que van ligadas a la custodia y control de sus inventarios?	2	1	0
3. ¿El departamento de contabilidad de la entidad cuenta con medidas de evaluaciones de desempeño donde el superior jerárquico evalúe el trabajo asignado a sus colaboradores?	0	2	1
4. ¿Posee la empresa H2O CONEXIÓN un funcionario o funcionarios encargados de llevar el control de las existencias de hidrantes?	3	0	0
5. ¿El o los funcionarios encargados de controlar y custodiar los inventarios de hidrantes realizan con frecuencia tomas físicas aleatorias de hidrantes tanto en la bodega como en los diferentes puntos de ventas con los que cuenta su representada?	3	0	0
6. ¿La entidad cuenta con medidas de control a lo interno de la organización que permitan la seguridad de sus inventarios de hidrantes?	1	2	0
7. ¿El funcionario encargado de controlar la existencia de hidrantes es el mismo que registra, adquiere y despacha los hidrantes en la empresa?	1	2	0
8. ¿El funcionario encargado de llevar controles de los hidrantes en la empresa lleva por ende el manejo de costos de los hidrantes hoy; así como su precio de venta actualizado?	2	1	0

9. ¿La empresa contablemente período a período registra pérdidas por deterioro que han sufrido los hidrantes almacenados desde hace mucho tiempo?	0	3	0
10. ¿El departamento de contabilidad cuando registra pérdidas por deterioro de inventarios de hidrantes respalda con evidencias dichas pérdidas para realizar los ajustes por deterioro?	1	1	1
11. ¿Existen manuales internos que guíen al personal sobre cómo registrar y controlar los inventarios de hidrantes?	2	1	0
12. ¿Las evaluaciones de desempeño en el departamento contable incluyen la revisión de los procedimientos de control de inventarios?	0	0	3
13. ¿La empresa realiza auditorías internas para asegurar que se están siguiendo los procedimientos de control de inventarios?	0	2	1
14. ¿El software utilizado por la empresa para controlar inventarios es confiable y actualizado?	3	0	0
15. ¿El personal encargado de registrar los movimientos de inventarios recibe capacitación continua en los procedimientos internos?	0	3	0
Resultados	19	20	6
Porcentajes	42%	44%	13%

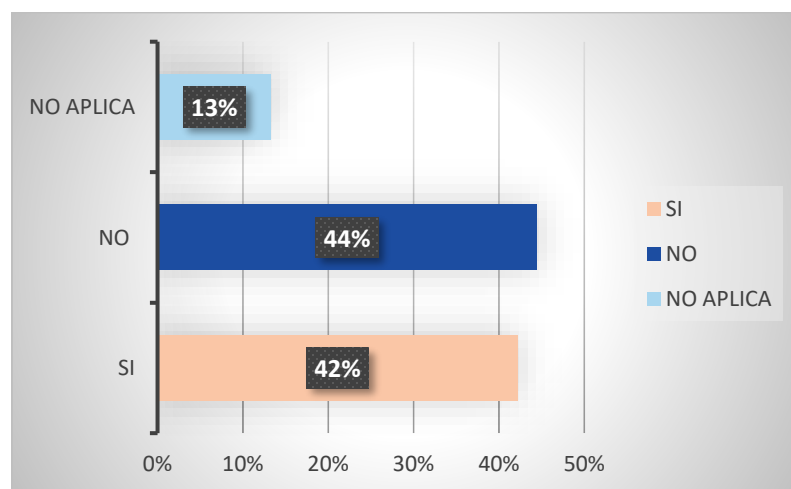
Fuente: *Elaboración propia.*

Ahora bien, tal como se puede apreciar en la figura anterior, y sabiendo que la entrevista se aplicó a tres colaboradores del departamento de contabilidad, el resultado que arrojó la aplicación de la entrevista fue: del total de ítems aplicados (45) diecinueve de ellos fueron respondidos afirmativamente, lo cual representa un 42%, veinte respuestas fueron respondidas en forma negativa (ósea que no) para un 44% y seis respuestas corresponden a la opción de NO aplica para un 13%; esto significa que el personal del área contable al igual que la gerencia general ve la necesidad que tiene su representada en la construcción del plan de implementación

adaptado al modelo **COSO ERM 2017** para ser aplicado en los inventarios de artículos terminados.

Figura 18

Resultados porcentuales obtenidos en el departamento contable, por la variable tres.



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se aplicó entrevista a los colaboradores del departamento de ventas, la cual se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 13

Encuesta de preguntas cerradas, aplicado al departamento de ventas.

Nombre de los colaboradores entrevistados:	Luis Durán Ramírez, Ricardo Varela Granados, Esteban Campos Rodríguez, Rodolfo Jiménez Bolaños, Carlos Campos Suárez y Vanesa Pérez Matamoros
Puesto	Vendedores (Departamento de ventas)

Fecha de la entrevista	18 de	febrero	de 2025
ítem o pregunta	Posibilidades de respuesta		
	SI	NO	NO APLICA
1. ¿Usted como colaborador de la empresa H2O CONEXIÓN tiene conocimiento sobre la existencia del modelo COSO ERM 2017?	1	5	0
2. ¿En el proceso de reclutamiento su representada analiza y elige personas que cuenten con capacidad profesional en aquellas contrataciones que van ligadas a la custodia y control de sus inventarios?	3	2	1
3. ¿Conoce usted de la existencia de manuales de procedimientos internos donde se entere de cada uno de los procedimientos internos?	5	1	0
4. ¿Usted como colaborador es evaluado por su superior jerárquico al menos una vez al año?	5	1	0
5. ¿Posee la empresa H2O CONEXIÓN un funcionario o funcionarios encargados de llevar el control de las existencias de hidrantes?	6	0	0
6. ¿Conoce su persona si el o los funcionarios encargados de controlar y custodiar los inventarios de hidrantes realizan con frecuencia tomas físicas aleatorias de hidrantes tanto en la bodega como en los diferentes puntos de ventas con los que cuenta la empresa para la que usted labora?	4	2	0
7. ¿La entidad cuenta con medidas de control a lo interno de la organización que permitan la seguridad de sus inventarios de hidrantes?	3	3	0
8. ¿Posee restricciones para poder acceder a las bodegas de almacenamiento de hidrantes por temas de controles estipulados en su empresa?	5	1	0

9. ¿Conoce usted si la empresa para la cual labora cuenta con un software fiable para llevar el control, registro y existencias diarias de las unidades de inventarios?	5	0	1
10. ¿Cree usted que se cuenta con un control razonable de los inventarios y los procesos relacionados?	3	3	0
11. ¿Considera usted que en la empresa H2O Conexión, existe gestión de riesgos?	1	5	0
12. ¿Cree usted que existe el control interno necesario para mantener un buen manejo de inventario?	1	5	0
13. ¿Se aplica alguna medida de control en los inventarios?	5	1	0
14. ¿Cree usted que el modelo COSO ERM 2017 podría ayudar a mejorar el control de inventarios en la empresa?	5	0	1
15. ¿Está dispuesto a coordinarse con otros compañeros para mejorar el control y disminuir riesgos en la gestión de inventarios?	6	0	0
Resultados	58	29	3
Porcentajes	65%	32%	3%

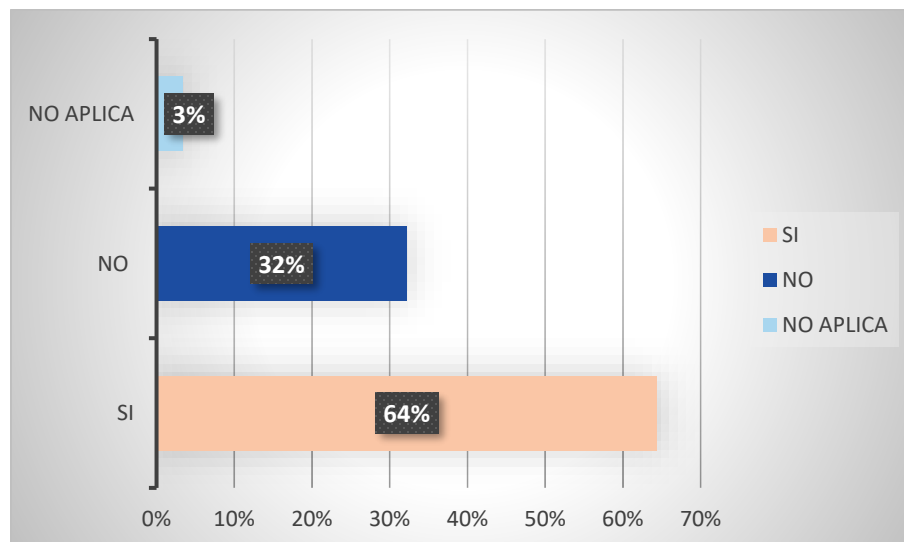
Fuente: Elaboración propia.

De la entrevista aplicada según la tabla anterior se puede deducir lo siguiente: a aplicarse el total de 90 ítems (fueron 6 los colaboradores y a cada uno se les aplicó el cuestionario de 15 preguntas) 58 respuestas fueron afirmativas, lo que representa un 65%, 29 respuestas fueron negativas para un 32% y 3 respuestas corresponden a la opción NO aplica, lo cual simboliza un 3%. De lo anterior se desprende que si bien es cierto los colaboradores de ventas pueden no conocer lo establecido en el modelo COSO ERM 2017, estos colaboradores al igual que los del área contable y la gerencia general pueden sentir la necesidad que la empresa tiene de la

construcción del plan de implementación adaptado al modelo **COSO ERM 2017** para ser aplicado en los inventarios de artículos terminados.

Figura 189

Resultados porcentuales obtenidos en el departamento de ventas, respecto a la variable tres.



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, este estudio en aras de reforzar el cumplimiento o incumplimiento del presente objetivo, para efectos de valoración y cumplimiento se realizó entrevistas con preguntas abiertas, en las cuales lo que se pretende es que los entrevistados detallen con amplitud cada uno de los ítems.

El cuestionario descriptivo fue aplicado en las instalaciones de las oficinas de la empresa, el 26 de noviembre del 2024, en Palmares, Alajuela, a los siguientes colaboradores:

Tabla 14

Colaboradores entrevistados con las preguntas abiertas y sus puestos.

Nombre de colaborador	Puesto
Andrés Rojas	Gerente

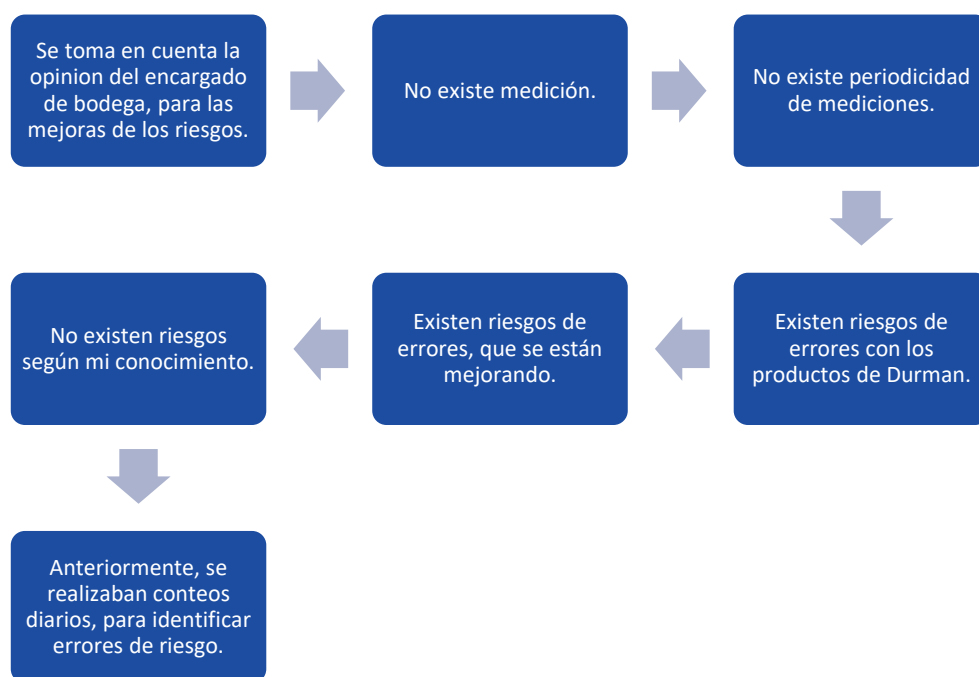
Tania Carballo	Auxiliar contable
Carlos Rodríguez	Jefe de Bodega
Diego Álvarez	Asistente de bodega
Anabela Guzmán	Vendedora
Vanessa Pérez	Vendedora
Luis Duran	Vendedor

Fuente: *Elaboración propia.*

Para ello, se diseñan y muestran las figuras que se detallan a continuación, esto con el fin de mejorar la visualización de las opiniones de los colaboradores respecto a las preguntas de carácter abiertas, e incluso para identificar mejores resultados en el presente estudio.

Figura 190

Medición de Riesgos, con respecto al inventario.



Fuente: *Elaboración propia.*

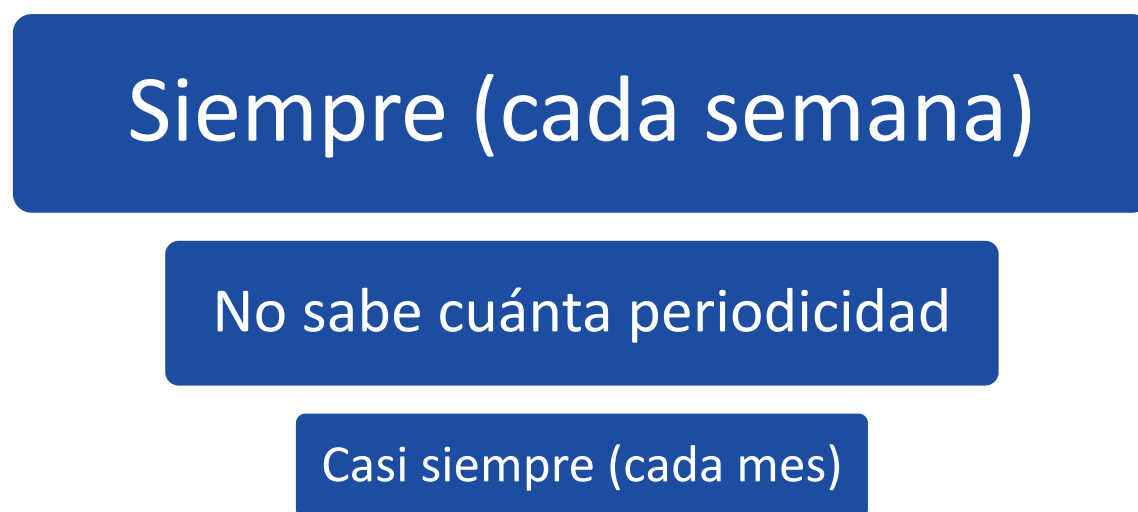
Tal como se puede observar la figura anterior representa la determinación de las respuestas de los colaboradores de la empresa H2O Conexión, con respecto a las entrevistas

realizadas, donde se indaga sobre el tema de las mediciones actuales para mermar los riesgos de relacionados al inventario, como lo son mediciones de faltantes, conteos, errores en registros o entregas erróneas, sobre lo cual los siete participantes compartieron las anteriores expresiones aportando su criterio. En la cual se resalta que se carece de parámetros que puedan evidenciar las situaciones mencionadas.

En la siguiente figura se muestra de igual manera las opiniones de los 7 colaboradores entrevistados, con el fin de conocer los niveles de exposición al riesgo con el que cuenta la empresa según sus respuestas. Por medio de preguntas sobre la frecuencia de las revisiones de errores, o podría decir conteos físicos de inventarios existen actualmente vigentes en la empresa.

Figura 20

Frecuencia de revisiones a los errores en el inventario.



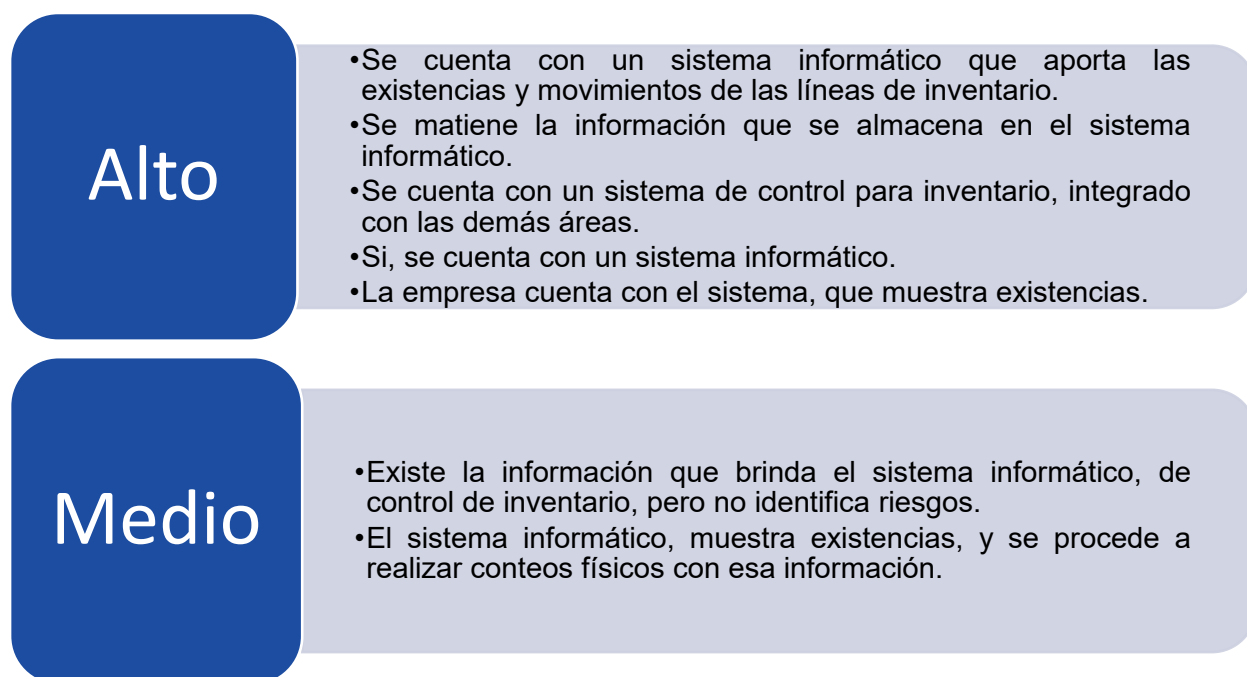
Fuente: Elaboración propia.

Según las opiniones de las siete personas encuestadas, con respecto a la periodicidad de las revisiones de inventarios: de los cuales cuatro colaboradores respondieron que afirmativamente “siempre” se realizan esas revisiones, en las que específicamente mencionaban que se realizaban cada semana, también en las opiniones de los demás entrevistados, una persona menciona que “Casi siempre” realizan estas revisiones, refiriéndose a cada mes según

lo recopilado en la entrevista, y dos de las personas que se consultan desconocen con que periodicidad se realizan, solo pueden afirmar que si se hacen las exploraciones; en la figura anterior se pretende mostrar según el tamaño de la figura de cada opinión, la cantidad de personas inclinadas a esa respuesta, es por esta razón que la figura con la opinión “Siempre” es mayor a las demás, y “casi Siempre” es la figura más pequeña, porque representa la opinión de la minoría.

Figura 212

Existencia de sistemas para identificar riesgos o errores en inventario.



Fuente: Elaboración propia.

Con base en la figura anterior en la cual se recopila la información de una manera resumida de las entrevistas realizadas a siete colaboradores de la empresa H2O Conexión, donde comparten sus opiniones sobre la existencia de un sistema que favorezca en la identificación de los riesgos enlazados al inventario. En el cuadro de nivel “alto”, se pueden notar las opiniones de las cinco personas que consideran sobre la existencia de un sistema existente

que aporta a la empresa en áreas diversas como lo es facturación, manejo de existencias y revisiones básicas del giro de un negocio, mientras que para el nivel “medio”, resume las opiniones de las dos personas que afirman tener un sistema que colabora en las operaciones de tomas físicas y control de existencias de inventario, sin embargo reconocen no manejar riesgos relacionados al inventario.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Tomando en consideración los antecedentes transcritos en el primer capítulo, así como los hallazgos obtenidos del capítulo anterior y lo explicado en el marco teórico del presente estudio, a continuación, se desarrollará el quinto capítulo del presente estudio denominado: discusión.

La discusión en un estudio investigativo es la sección donde además de exponer grosso modo los resultados obtenidos en cada variable del capítulo anterior, se expondrá la relación que existe entre los supra citados resultados con la teoría, el estado de la cuestión y la propia investigación.

5.1 Conocer la opinión y el compromiso de los colaboradores, con respecto a la implementación de un plan estratégico de control de inventarios basado en COSO ERM 2017, para la empresa H2O Conexión.

A fin de desarrollar la discusión del primer objetivo y tomando como complemento los resultados extraídos del capítulo anterior, así como los antecedentes mencionados en el primer capítulo de la presente investigación y el marco teórico desarrollado en los capítulos antecesores, se plasma la discusión del objetivo.

Conforme a lo evidenciado en las entrevistas aplicadas a los colaboradores de los departamentos administrativo, contable y ventas de la empresa H2O Conexión, si bien es cierto los funcionarios de los departamentos anteriormente mencionados mostraron una opinión favorable y un compromiso hacia la implementación de un plan estratégico de control de inventarios basado en **COSO ERM 2017**, lo cierto del caso es que la entidad en estudio requiere de un diagnóstico temprano para poder implementar dicho plan estratégico debido a ciertas carencias o vacíos en los controles internos de los inventarios, además de que este plan esté debidamente apegado u adaptado al modelo COSO ERM 2017, el cual busca además de

controlar existencias y costos, el segregación de funciones y tareas dependiendo del perfil de cada colaborador así como del departamento al cual pertenece.

Por otra parte, según lo evidenciado en los antecedentes del presente estudio, los mismos muestran en su mayoría la poca inversión o capacitación en el personal, como es el caso de la investigación de Srta. Rocío Arias, Andrey Barboza, Erick Garro, Erick Marín y Gabriela Valverde, estudiantes de la Universidad de Costa Rica, con el tema: **“Diseño de un sistema de costeo y control interno para la línea de productos de capas Green SA”**, noviembre 2018, donde ellos en su investigación recalcaron la deficiencia de capacitación en el personal, que de igual manera se denota en la investigación de Ávila López, con el tema: “Control interno de inventarios basado en el modelo coso ERM y su impacto en la rentabilidad de las Empresas MYPES de fabricación de telas de tejido Punto en el Emporio Comercial de Gamarra, Perú, año 2018”, la señora Ávila López en su trabajo destaca como recomendación la concientización de COSO ERM 2017 en el personal y su correspondiente capacitación.

Además, como referencia de los antecedentes se presenta la investigación de Henry Yuquilema, con el tema del estudio: “Evaluación del control interno a través del modelo COSO ERM y su incidencia en los riesgos del GAD Parroquial rural San Luis, Periodo 2020”, en el cual menciona como hallazgo la deficiencia en las capacitaciones al personal, aquí se trae a colación estos estudios, porque es un tema que se menciona en los informes de COSO, como uno de los pilares o puntos importantes, siempre se alude el involucramiento de todo el personal de la empresa en el control interno y la importancia de la capacitación, además, retroalimentación de los colaboradores de todas las áreas; esto lo vemos desde el desarrollo del componente de Gobernanza y cultura, incentivando la participación del personal en su totalidad, hasta el último componente de información, comunicación y reporte; con una recopilación de informes sobre riesgos, cultura y desempeño por parte del personal completo, buscando la integración en el cumplimiento de los objetivos.

No por menos importante, se debe mencionar que, en los resultados obtenidos con las entrevistas al personal, es cierto que se pueden omitir o desconocer sobre los controles relacionados a COSO ERM, sin embargo, se muestra un gran compromiso con la empresa H2O conexión y entusiasmo con la propuesta de mejora en los controles relacionados a la gestión de inventarios, y la necesidad de un cambio o aporte en las herramientas de control existentes.

5.2 Evaluar los manuales de procedimientos, diagramas, manuales de puestos y su respectiva medición en la ejecución de estos, utilizados actualmente en la empresa; para adaptarlos al modelo de aplicación de COSO ERM 2017 en la empresa.

Con el objetivo de desenvolver el presente objetivo se tiene que, de acuerdo con los resultados obtenidos con las metodologías aplicadas en el capítulo anterior, y aunado a ello, los antecedentes expuestos en el primer capítulo, así como el marco teórico expuesto, se tiene como efecto de discusión lo siguiente:

Con base en los resultados se hace evidente (basándonos en las aplicaciones de las entrevistas) de acuerdo a lo expuesto por los entrevistados de los diferentes departamentos (administrativo, contable y de ventas) de H2O Conexión que la entidad efectivamente carece de procedimientos así como de manuales, diagramas que le permitan medir la ejecución de estos, obviamente dicha carencia incide también en que si la empresa decide crear diagramas, manuales y procedimientos que los mismos se realicen en función del modelo COSO ERM 2017 y que se apliquen en el tratamiento de los inventarios de artículos destinados para la venta.

En líneas que anteceden se explicó que el control interno rígido debe ser de gran utilidad para controlar las existencias y los costos unitarios de los artículos disponibles para la venta. No obstante, y de acuerdo con los resultados fue evidente que tanto la gerencia general como el departamento contable mostraron necesidad que la compañía debe contar con procedimientos, manuales y diagramas que le permitan la regulación y la custodia de sus inventarios.

Probablemente, este es un gran problema en la práctica administrativa y operativa que tienen hoy en día las empresas de tener sus actividades habituales, así como sus puestos y las diferentes tareas asignadas en forma empírica y no escrita en un manual de puesto o en un manual de procedimientos. La costumbre o tradición no crea derechos, cosa que se ha tergiversado en los últimos años tanto en el sector público o privado en Costa Rica ya que debe existir además de la inducción, los manuales de procedimientos y de puestos y que estos sean de conocimiento para todo colaborador, no en vano traemos a colación lo expuesto por Yuquilema Achache de la Universidad nacional de Chimborazo, optando por título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA del país de Ecuador, con el tema: ***“Evaluación del control interno a través del modelo COSO ERM y su incidencia en los riesgos del GAD Parroquial rural San Luis, Periodo 2020”*** donde mostró varias inexistencias de controles que son precisos para el buen funcionamiento de una organización; así como por lo expuesto por Jeremy López Blandón y Jessica Carolina Ramírez Rodríguez en su trabajo final de investigación de los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad técnica Nacional Sede Atenas titulado: ***“Diseño de un sistema de control de inventarios basado en el método cíclico para evaluar el proceso de administración de los inventarios de la ferretería Hermanos Miranda S.A.”***; donde justifica la falta de sistemas de control para la empresa Hermanos Miranda entre ellas: deficiencias en los procesos operativos, ineficiente planificación de tomas físicas, existencias erróneas, productos obsoletos o dañados, errores en los registros del inventario y otras afectaciones en el departamento. Ergo, López-Ramírez confirmaron la inexistencia de procesos y controles estandarizados, computarizados, documentados y supervisados.

Pues bien, si traemos a colación estos detonantes expuestos por Yuquilema Achache y López-Ramírez y lo comparamos con la situación que está viviendo u ocurriendo en la entidad H2O Conexión podemos juzgar que se trata de situaciones similares por las que está actualmente atravesando H2O Conexión por lo cual requiere en forma sine qua non crear procedimientos relacionados con el tratamiento de sus inventarios y que los mismos queden

estipulados en un manual, lógicamente estos procedimientos deben estar adaptados y actualizados a los parámetros establecidos en el modelo COSO ERM 2017.

Eventualmente, el crear procedimientos de forma actualizada y en apego a lo establecido en el COSO ERM 2017 puede darle la solución al problema por el cual está sufriendo hoy en día la empresa H2O Conexión y que el presente busca dejar como legado al departamento contable.

Por otro lado, y en forma similar fue la situación expuesta por la señora Rocío Saldaña Sausa en 2019 en su proyecto de investigación titulado: *“Evaluación de control interno basado en el COSO ERM para el apropiado manejo de los riesgos operativos de la empresa Enrutados SAC durante el periodo 2019”, en la Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo, Chiclayo*”, donde Saldaña determinó que la empresa no contaba con manuales de puestos y de procedimientos contables donde “el desorden” en términos contables señalado por Saldaña, emitió sus recomendaciones a la gerencia a fin de lograr la mejoría en sus vacíos y/o discrepancias encontradas en su estudio.

Es así por lo anteriormente descrito que se puede deducir que el hecho de carecer de procedimientos y manuales, y que comúnmente existe en toda empresa comercial específicamente la empresa privada, hace concientizar a la gerencia general y al área de contabilidad de H2O Conexión poder crear procedimientos contables, manuales, diagramas y que los mismos queden estipulados por escrito y sean de acatamiento obligatorio para todo colaborador cosa que buscará proponer el presente estudio en la propuesta que se planteará. Ahora bien, tal como se detalló en el desarrollo del concepto de control, el cual fue expuesto en el marco teórico del presente estudio, la creación de procedimientos actualizados al modelo COSO ERM 2017, debe ser para toda organización exigidos y avalados por la junta directiva de toda entidad y en este caso en la nueva era del “cero papel” deben estar estos procedimientos y manuales a disposición de todos los colaboradores que conforman la planilla de una empresa en forma digital y que sus colaboradores acaten lo establecido en dichos procedimientos y manuales y así poder eliminar de una vez por todas las prácticas empíricas que se viven en las empresas.

Para concluir y no por menos importante, nos enfocaremos en el resultado obtenido por los entrevistados del departamento de ventas, aquí se hace la aclaración que si bien es cierto los entrevistados pueden no dominar o bien desconocer el tema relacionado los procedimientos de controles adaptados al modelo COSO EM 2017 y la existencia o carencia de manuales y diagramas de flujo en la empresa H2O Conexión, que dicho sea de paso se pudiera pensar que por ser vendedores no están obligados a saber o a conocer de qué tratan los procedimientos y manuales, lo cierto del caso es que los entrevistados hicieron ver en sus respuestas, la necesidad de contar con procedimientos actualizados y apegados al modelo **COSO ERM 2017** y también hicieron ver que necesitan que estos procedimientos estén estipulados en un manual para aplicarlos en el tratamiento relacionado con los inventarios de artículos terminados para la venta de la compañía.

5.3. Realizar un plan de implementación de COSO ERM 2017 aplicado en los inventarios de artículos terminados para la venta de la empresa H2O Conexión, con la guía de principios de COSO ERM 2017, para la obtención de un control razonable de los movimientos de inventario.

Para desarrollar el presente objetivo se tiene que, de acuerdo con los resultados obtenidos con las metodologías aplicadas en el capítulo anterior, y aunado a ello, los antecedentes expuestos en el primer capítulo, así como el marco teórico expuesto, se tiene como efecto de discusión lo siguiente:

Si nos basamos en resultados es notorio que, con base en las aplicaciones de las entrevistas, los entrevistados de los diferentes departamentos de la entidad en estudio (administrativo, contable y de ventas) mostraron una inclinación favorable en miras de la realización del plan de implementación COSO ERM 2017 aplicado en los inventarios de artículos terminados para la venta a fin de lograr el control que necesita H2O conexión en los movimientos (entradas y salidas, actualización de costos) de inventario.

Se hace la aclaración que la actividad económica habitual inscrita ante el Registro Nacional y ante la Administración Tributaria de la empresa H2O Conexión es “Venta al por menor de maquinaria y equipo de todo tipo y artículos conexos”, por tanto, es lógico que H2O Conexión es una empresa comercializadora y requiere en materia de inventarios un control interno rígido que le sea útil en para controlar las existencias y los costos unitarios de los artículos disponibles para la venta. Sin embargo, es evidente por parte de la gerencia general la necesidad inmediata que tiene la compañía de contar con un sistema de seguimiento en los inventarios que permita monitorear su estado en todo momento, así como también la evaluación de los controles a implementar y no por menos importante la creación de procedimientos que regulen la custodia de sus inventarios.

Este quizás se ha convertido a través de la historia en las empresas comercializadoras en un grave problema, porque como bien se indicó en los antecedentes expuestos específicamente el Señor Alonso Salas Amador en su estudio titulado “Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo ERM 2017 aplicable al inventario de VELCOMER”, donde el señor Salas Amador encuentra una necesidad de control en el área de inventarios, esto como resultado del conocimiento de los saldos de inventario, la rotación, producto vencido, consumos, deterioros, mercaderías dañadas. Ergo, identificó la carencia de la existencia de control interno en su empresa estudiada plasmándose en resultados completamente negativos cuando fueron realizadas las tomas físicas por los colaboradores de VETCOMER, así como también expuso el problema de duplicidad en los códigos que mostraba el sistema informático con el que contaba.

Pues bien, si traemos a colación estos detonantes expuestos por el Señor Salas Amador y lo comparamos con la situación que está viviendo u ocurriendo en la entidad H2O Conexión podemos juzgar que se trata de situaciones homólogas o semejantes y por lo que H2O Conexión requiere de manera sine qua non implementar de forma casi que inmediata el modelo COSO ERM 2017 a sus inventarios.

El hecho que el presente estudio proponga el modelo COSO ERM 2017 puede darle la solución al problema por el cual atraviesa la empresa H2O Conexión en relación con el tratamiento de sus inventarios y su carencia de procedimientos.

Por otra parte, y casi que semejante fue la situación expuesta por la señora Rocío Saldaña Sausa en 2019 en su proyecto de investigación titulado: *“Evaluación de control interno basado en el COSO ERM para el apropiado manejo de los riesgos operativos de la empresa Enrutados SAC durante el periodo 2019”, en la Universidad Católica Santo Toribio de Magrovejo, Chiclayo*”, en ella, Saldaña investigó y determinó que la empresa Enrutados SAC carecía de controles internos así como también la empresa no contaba con manuales de puestos y de procedimientos contables y entablando un juicio donde deja ver a su empresa investigada como una empresa completamente desordenada en términos contables por lo que Saldaña realizó sus recomendaciones a la gerencia a fin de lograr la mejoría en sus falencias.

Entonces por lo anteriormente narrado, se puede deducir que, en relación con el tratamiento de los inventarios, toda empresa (ya sea pública o privada) requiere de manera indispensable de contar con procedimientos contables, manuales, de un adecuado software que le permita facilitar las tareas de registro y análisis, y en específico la acción de control. Ahora bien este término de control, tal como se explicó en el marco teórico del presente estudio, es un concepto importante para tenerlo en consideración en la contabilidad interna de cualquier empresa ya que el objetivo de toda entidad es generar utilidades e irlas maximizando período por período, por lo que hoy en día, toda organización debe no sólo implementar controles, sino también darles el seguimiento que merecen y no descuidarlos, más que actualmente se vive en la era del cero papel y en la era de la tecnología por lo que las prácticas ambiguas deben ser fortalecidas y actualizadas conforme lo pueda demandar un modelo como el COSO ERM 2017 y así evitar despilfarros, robos, daños, ... en lo que respecta al inventario de artículos para la venta.

Toda empresa necesita y requiere de un buen sistema de control interno, más en la época actual, y si este es adaptado a lo establecido en el modelo COSO ERM 2017 tanto la contabilidad

interna como la parte administrativa de H2O Conexión pueden asegurar eventuales utilidades en el ámbito rentable así como transparencia en los informes que el software emita, minimice su nivel de riesgo en posibles pérdidas ocasionadas por despilfarros, defectos o daños o bien por robos y con ello poder contar con sus finanzas sanamente.

Finalmente, y no por menos importante fue el resultado obtenido por los entrevistados del departamento de ventas, aquí se hace la aclaración que si bien es cierto los entrevistados pueden no dominar o bien desconocer el tema relacionado con el modelo COSO EM 2017 e incluso no están obligados a saber o conocer de qué trata este modelo, para ellos hicieron ver en sus respuestas, la necesidad de la implementación de **COSO ERM 2017** aplicado en los inventarios de artículos terminados para la venta de la compañía H2O conexión, sin embargo, ven necesario la aplicación de nuevas estrategias que aporten mejoras.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

6.1.1 Conocer la opinión y el compromiso de los colaboradores, con respecto a la implementación de un plan estratégico de control de inventarios basado en COSO ERM 2017, para la empresa H2O Conexión.

- Una gran mayoría de los colaboradores incorporados a la investigación, desconocen el control interno existente o maneras para implementar un mejor control, como lo sería basándonos en COSO ERM.
- Se necesita mejorar los controles en el inventario, ya que existen importantes diferencias entre las cantidades indicadas en los sistemas y la realidad que se tiene en bodega.
- La anuencia de los colaboradores para trabajar en equipo para la mejoría de los inventarios es visible, ya que les haría sus gestiones más fáciles.
- Los colaboradores están en acuerdo con las jerarquías y la estandarización de procesos, buscando el bienestar general.
- La estabilidad a corto y largo plazo podría mejorar, optimizando la gestión globalmente, generando razones financieras superiores que las actuales.

6.1.2 Evaluar los manuales de procedimientos, diagramas, manuales de puestos y su respectiva medición en la ejecución de estos, utilizados actualmente en la empresa; para adaptarlos al modelo de aplicación de COSO ERM 2017 en la empresa.

- Existen manuales de puestos generales, empero, falta los procedimientos de medición del desempeño al colaborador.

- Para los procedimientos relacionados al flujo de los inventarios, no poseen diagramas del flujo en los movimientos de inventario, por lo que no están estandarizados los procesos, dando espacio a los auxiliares de bodega realizar acciones, no indicadas por el jefe inmediato.
- No se cuenta con evaluaciones de los procedimientos o del desempeño a los colaboradores relacionados a la gestión de inventarios.
- Se carece de una manera estandarizada y eficiente de medir los riesgos a los que están expuestas las transacciones del inventario.
- Se necesitan métricas específicas, para poder implementar Kpis en las funciones de los colaboradores e impulsar las actividades de los colaboradores en un mayor desempeño.

6.1.3 Realizar un plan de implementación de COSO ERM 2017 aplicado en los inventarios de artículos terminados para la venta de la empresa H2O Conexión, con la guía de principios de COSO ERM 2017, para la obtención de un control razonable de los movimientos de inventario.

- Los niveles de responsabilidad de responder en caso de errores con relación al inventario, no se encuentra definido, ya que no se responsabiliza en caso equivocaciones por descuido, desconocimiento u otros.
- La selección de personal para laborar en la gestión de inventarios, no se mide según el conocimiento en el campo.
- Al iniciar algún colaborador la inducción en el área de inventarios solo recibe los conocimientos del jefe de bodega, y no se le imparte manuales de puesto u procedimientos estandarizados para cada proceso.

- Existen mediciones de desempeño en el área de ventas, sin embargo, para los puestos relacionados al inventario, carecen de un proceso para medir el desempeño de los colaboradores, esto en el área de inventarios, en la organización H2O conexión.
- La información recolectada en los pocos controles que se implementan relacionados al inventario, como, por ejemplo: tomas físicas o cíclicas, se analizan las posibles causas, se hacen los debidos ajustes, pero falta la retroalimentación presentada a la alta gerencia.
- En la empresa H2O conexión, carece de una gestión en riesgo, relacionados al inventario, o procedimientos estandarizados para mitigarlos.

6.1.4 Conclusión del objetivo general:

A modo de conclusión del presente estudio y por los resultados obtenidos en la etapa de desarrollo investigativo se tiene que la empresa H2O conexión actualmente necesita la implementación de un plan de control interno basado en COSO ERM 2017, específicamente en la gestión de inventarios, a fin de mejorar los procesos actuales.

Como bien se ha evidenciado en capítulos que anteceden y por las respuestas brindadas por los propios colaboradores de la empresa, y dado que hoy en día el mundo de los negocios y principalmente la contabilidad interna de todo tipo de empresas requieren estrictamente de un control interno riguroso que le permita tener procedimientos establecidos, así como segregación de funciones para los puestos que conforman el organigrama empresarial.

El control interno en toda empresa o institución es importante e indispensable debido a que las empresas invierten recursos a fin de multiplicarlos a través del tiempo por lo cual se necesita tener medidas de control que se cumplan día a día y con el avance de la tecnología estos estén alineados para que las asignaciones de las distintas y de los diversos colaboradores de la organización mantengan controles rigurosos en los inventarios.

Para el presente estudio en particular, la empresa H2O Conexión presenta un alto volumen de inventario almacenado en las instalaciones y el mismo deberá ser resguardado tomando en consideración las mejores medidas de control, por lo que se pretende buscar de esta manera en general, la permanencia prolongada de la entidad en el mercado, a fin de obtener y poder contar con una eficiente gestión en los controles internos.

Una gestión ideal de los controles internos en la esta empresa podría ayudar a evitar pérdidas de dinero, disminuyendo robos, daños en las mercaderías, errores humanos en el registro, en el tiempo preciso y adecuado generando medidas que minimicen o eliminen el error.

Ergo, se debe mantener un buen control en los inventarios a fin de proyectar de una forma más asertiva las compras futuras de las unidades, ayudando a disminuir sobrecompras o quedar sin producto para la venta, de esta manera se trabaja con un almacenaje de producto más exacto (con mínimos y máximos), dando oportunidad a poseer una bodega más ordenada, ágil y segura para los despachos con mayor precisión; demostrando con esto último, a los clientes, que pueden confiar en el servicio brindado por la empresa, mostrando mayor compromiso, orden, confianza y calidad en el servicio, abriendo de esta manera oportunidades mayores de negocio.

Finalmente, y como punto adicional que se puede aportar a dicho estudio es el estricto control interno y orden que debe tener la entidad con la documentación relacionada con los inventarios para el caso de auditorías o revisiones internas y externas por parte del órgano legislador del país; es decir, el correcto resguardo de la información contable, registros ordenados y completos.

6.2 LIMITACIONES

Se realizaron varias encuestas con la finalidad de obtener la mayor información posible para la investigación, lo cual en ocasiones era difícil ya que el ajetreo laboral de la empresa es bastante grande, y en tiempos, el personal no tuvo la disponibilidad suficiente, por lo que se debían realizar otras visitas para recolectar la información.

Además, al inicio se postergó un poco la entrega de los documentos como los manuales, y estados financieros, provocando la utilización de tiempo limitado en la digitación de la investigación.

Por otra parte, el gerente general de la empresa, solicita mantener el nombre de la compañía anónimo, es por la solicitud de la entidad en cuestión, es que se maneja en la investigación un nombre ficticio, el cual es **H2O Conexión**.

6.3 RECOMENDACIONES

Al realizar las conclusiones indicadas en el presente estudio, se procede a detallar las recomendaciones, basados en las mismas, esto para buscar la mejora de la gestión de inventarios en la empresa H2O conexión, ubicada en Palmares, Alajuela.

6.3.1 Conocer la opinión y el compromiso de los colaboradores, con respecto a la implementación de un plan estratégico de control de inventarios basado en COSO ERM 2017, para la empresa H2O Conexión.

- Como punto recomendado a la gerencia, es vital asignar a una persona encargada de la gestión de inventarios para que pueda igualar la información en sistema y en físico, y

pueda implementar las medidas recomendadas, que se encargue de la gestión en general, resguardando la información lo más confiadamente posible y un control ideal.

- También, se desea el departamento contable, pueda brindar un informe con las razones financieras necesarias para la toma de decisión acertada con relación a la gestión del inventario en la organización H2O Conexión, con una información completa en manos de la dirección puede medir el impacto del inventario en la utilidad de la empresa y tomar las medidas correspondientes con una información veraz y completa.
- Además, al departamento o equipo encargado de inventarios, se recomienda realizar evaluaciones de satisfacción o compromiso a los colaboradores de la empresa H2O Conexión, cada periodo para poder realizar mediciones del control vigente.

6.3.2 Evaluar los manuales de procedimientos, diagramas, manuales de puestos y su respectiva medición en la ejecución de estos, utilizados actualmente en la empresa; para adaptarlos al modelo de aplicación de COSO ERM 2017 en la empresa.

- Se recomienda estandarizar perfiles deseados para los puestos de trabajo, especialmente para la gestión de bodega, además de capacitar al personal actual en esta área para poder alcanzar los conocimientos deseados.
- Se da la recomendación al departamento de recursos humanos realizar inducciones más concentradas, especialmente para los colaboradores del área de inventarios, a quien corresponda, realizar los diagramas o procedimientos estandarizados para cada gestión en el área de inventarios, para poder aportarle esta información al personal en inducción, esto procurando evitar riesgos que se pueden presentar por causa de errores de operatividad.
- Es importante actualizar los manuales de puestos de toda la entidad, e incluir funciones que puedan ser medibles cada cierto tiempo, para realizar evaluaciones del personal y

medir el rendimiento, según lo indicado en los componentes de COSO ERM, concretar las funciones en cada puesto, contribuye a la evaluación del desempeño y de igual forma colaborar en la gestión del control interno de la entidad. Al realizar evaluaciones de desempeño con KPIs, es medible los objetivos, eficiencia del personal y oportunidades de mejora.

- Es significativo, al realizar las actualizaciones de los manuales y procedimientos para los colaboradores, convocarlos a unas reuniones, donde se transmita la información, la importancia del apoyo de todos y las jerarquías para que se alcancen los objetivos trazados, esto permite fomentar el punto de gobernanza y cultura de COSO ERM, con una comunicación asertiva y el informar sobre la nueva forma de trabajar, dando oportunidad de conocer la visión de la empresa y alinear toda la entidad en ella.
- Al departamento de contabilidad y auditorías, o control de inventarios, se recomienda establecer la periodicidad de conteos o tomas físicas para el inventario de la empresa H2O Conexión, para poder identificar y subsanar errores a tiempo de evitar un efecto financiero, además mantener lo más actualizado posible la información generada por los sistemas, y así evitar conflictos entre cliente-vendedor. Adicional sería de gran ayuda para la toma de decisiones por parte de la gerencia, poder contar con un reporte de los conteos respectivos, esto con la intención de tomar medidas con criterio ante el riesgo.
- Muy de la mano con el punto anterior, se recalca realizar las actualizaciones cada tiempo que corresponda de los riesgos que van desarrollándose en la gestión de inventarios, esto para poder alcanzar por medio del monitoreo una retroalimentación y actuación lo más instantánea que sea posible.

6.3.3 Realizar un plan de implementación de COSO ERM 2017 aplicado en los inventarios de artículos terminados para la venta de la empresa H2O Conexión, con la guía de principios de COSO ERM 2017, para la obtención de un control razonable de los movimientos de inventario.

- Se confía a la gerencia la implementación y ejecución del plan propuesto en el siguiente capítulo, el cual se elabora con base en los componentes de COSO ERM con la claridad de las actividades necesarias para aportar mejoras en la empresa H2O Conexión.
- Se recomienda a la gerencia, realizar un esquema jerárquico claro para todos los colaboradores, basándonos en el componente de cultura organizacional que promueve COSO ERM, donde los colaboradores tienen claras las asignaciones que les corresponde, dando espacio a una mejor rendición de cuentas, y contribución en la gestión de riesgo, y por consiguiente contribuir en las tomas de decisiones acertadas, y eludir duplicidad de funciones o carencias del control de las funciones.
- Según los principios establecidos por COSO ERM, es de gran importancia la gestión del riesgo y si se establece un plan a un año, que se cuente con objetivos a cumplir en la gestión de inventarios, puntos a mejorar, riesgos expuestos, y una matriz de tolerancia al riesgo, se podría mejorar en los controles del inventario, anticipando riesgos, y de esta manera direccionar recursos eficientemente, además le da estructura a la gestión de inventarios, con la oportunidad de medir el desempeño del departamento.
- Se recomienda establecer responsabilidades de riesgos afines a los inventarios, esto con el fin buscar una resolución de problemas más efectiva y veloz, y la disminución del golpe ocasionado por el riesgo.

CAPÍTULO VII: PROPUESTA

Este capítulo corresponde a la presentación de la propuesta mencionada en el objetivo específico número uno, donde se menciona la implantación de un plan basado en COSO ERM, en el área de inventarios de la empresa H2O conexión, ubicada en Palmares, Alajuela.

7.1 Nombre de la propuesta.

Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en riesgos, según el modelo COSO ERM 2017.

7.2 Institución o población en la cual se desarrollará.

Se pretende ejecutar en la empresa protagonista de esta investigación H2O conexión, ubicada en Palmares, Alajuela, entidad que se dedica a la comercialización de productos como: hidrantes, válvulas, tuberías, y demás productos de altas mediciones, dirigidas a las Asadas especialmente.

7.3 Objetivo general y específicos de la propuesta.

7.3.1 Objetivo general

Proponer un plan de control interno con gestión de riesgos, basado en COSO ERM 2017, en el área de inventarios, de la empresa H2O conexión, ubicada en Palmares, Alajuela, implementado a partir del segundo trimestre del 2025.

grupos involucrando a todos en la propuesta. G3													
Sesiones con el personal relacionado a inventario, para la identificación de riesgos.	Jefe d bodega- Keilyn- Contabilidad/Gerencia de operaciones.												
planificación del control interno y gestión de riesgos.	Jefe d bodega- Keilyn- Contabilidad/Gerencia de operaciones.												
Planificar la aplicación de las primeras evaluaciones con la implementación de la propuesta.	Estudiante- Contabilidad- RRHH												
Aplicar evaluaciones.	Estudiante												

Fuente: Elaboración propia.

7.5 Presupuesto necesario para su implementación

Según la presente propuesta, se desea reestructurar el control interno actual de la empresa H2O conexión, que, con base en las actividades propuestas, dicho trabajo estaría a cargo de mi persona, con el apoyo de los colaboradores de la empresa.

Por lo tanto, no existe costo adicional económico para la implementación de esta propuesta, porque mi tiempo es donado.

7.6 Fases de la propuesta

Según la recomendación del primer objetivo:

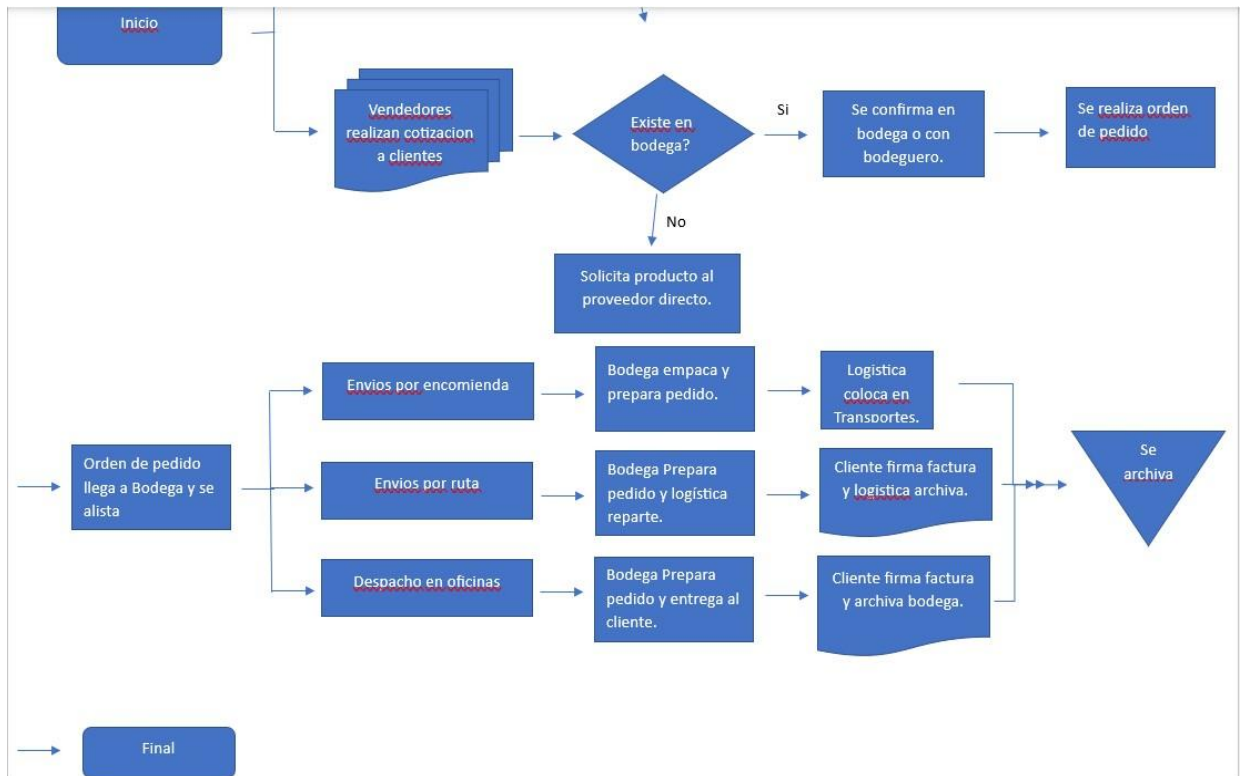
Se recomienda a la gerencia, realizar un esquema jerárquico claro para todos los colaboradores, basándonos en el componente de cultura organizacional que promueve COSO ERM, donde los colaboradores tienen claras las asignaciones que les corresponde, dando espacio a una mejor rendición de cuentas, y contribución en la gestión de riesgo, y por consiguiente contribuir en las tomas de decisiones acertadas, y eludir duplicidad de funciones o carencias del control de las funciones.

Actividades

➤ Establecer un organigrama con los roles y responsabilidades bien definidos de todo el personal de la empresa, desde la gerencia y todo el personal de bodega.

Figura 23

Diagrama de flujo de proceso de ventas, en ventanilla o rutas.

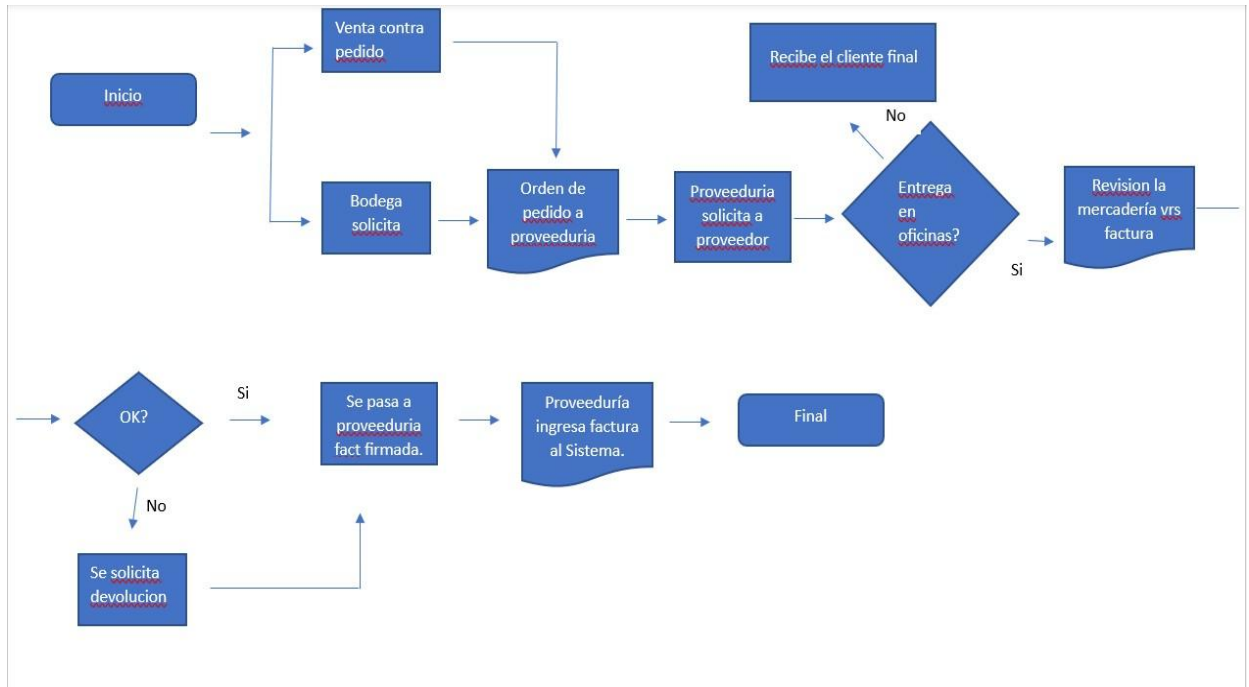


FUENTE: Elaboración propia, por medio de la observación del proceso el día 2 noviembre 2024 en las bodegas de la empresa, y aportes del jefe de bodega Carlos.

Como parte de este punto de la propuesta se detalla anteriormente un flujograma de las ventas actualmente, el cual se podría utilizar como guía visual en los procesos o pasos a seguir en la ejecución de esta función.

Figura 22

Diagrama de flujo de proceso de ventas contra pedido.



FUENTE: Elaboración propia.

Diagramas diseñados por medio de la observación y entrevista con el jefe de bodega Carlos Rodríguez, en las bodegas de almacenamiento de la empresa.

Como parte de este punto se detalla anteriormente un diagrama de flujo mostrando el flujo de las ventas por pedido para que se elabore o ajuste si fuera necesario para visualizar de una mejor manera los procesos o pasos a seguir en esta gestión.

- Crear una descripción de puestos en la gestión de inventario, estandarizando perfiles deseados.
- Planificar un programa de capacitación para los colaboradores actuales, para poder alcanzar el perfil deseado.
- Desarrollar un programa de inducción estructurado para la formación de los nuevos integrantes, incluyendo procedimientos específicos del área de inventarios.

Según la recomendación del segundo objetivo:

Es importante actualizar los manuales de puestos de toda la entidad, e incluir funciones que puedan ser medibles cada cierto tiempo, para realizar evaluaciones del personal y medir el rendimiento, según lo indicado en los componentes de COSO ERM concretar las funciones en cada puesto, contribuye a la evaluación del desempeño y de igual forma colaborar en la gestión del control interno de la entidad. Al realizar evaluaciones de desempeño con KPIs, es medible los objetivos, eficiencia del personal y oportunidades de mejora.

Actividades

➤ Realizar diagramas y documentación estandarizado de procedimientos en el área de inventarios. Para esto se diseña un manual de procedimientos contables en el área de inventarios, para que pueda ilustrar como una base para la ejecución del día a día en la empresa.

Tabla 16

Procedimientos propuestos para la aplicación en la empresa H2O Conexión.

Procedimientos contables para el control de entradas y salidas del inventario.
<p><u>Responsabilidades:</u></p> <p>Bodega: el encargado de bodega o ayudantes se debe encargar de los movimientos físicos del inventario, y el alisto de lo facturado.</p> <p>Crédito y cobro: se encarga de la verificación de la disponibilidad de crédito al cliente que solicita el material.</p> <p>Contabilidad: mantener una persona encargada de registrar la información contable de los inventarios y velar por el control de estos.</p> <p>Ventas: los vendedores se encargarán de detallar la cotización de acuerdo con la necesidad demostrada y solicitada por el cliente y, por consiguiente, deberá también solicitar al proveedor o al encargado de la bodega la entrega.</p>

Al realizar compras de mercadería.

Ingresar en el sistema contable una orden de compra de la mercadería solicitada.

En el momento de la recepción de la mercadería, el personal de bodega deberá revisar lo facturado por el proveedor, contra lo registrado en la orden de compra solicitada y contra el producto físico que se está recibiendo, o ya sea confirmar con el cliente final si recibió el producto completo, en el caso que se realice una entrega directa al cliente final. Cuando se tenga esta confirmación, se procederá a ingresar la información de la compra del proveedor en el sistema contable. En caso de faltante de algún producto en físico, se deberá solicitar inmediatamente la nota de crédito al proveedor, recibiendo una boleta que se debe mantener como pendiente hasta recibir la nota de crédito oficial.

Al realizar ventas sin stock disponible.

El vendedor deberá realizar la cotización al cliente y procede a solicitar autorización al departamento de crédito y cobro.

Por consiguiente, el vendedor transmite la cotización u orden de pedido a bodega para que pueda confirmarle existencia de los productos, si no se tiene producto en stock, se solicita al proveedor una orden de compra, con solicitud de entrega al cliente final.

Cuando el proveedor realice la entrega al cliente final, se realiza la confirmación de recibido conforme y se procede a registrar en el sistema la factura de compra al proveedor y generar la factura de venta al cliente final.

Al realizar ventas con stock disponible.

El vendedor debe confirmar saldo crediticio disponible con el departamento de crédito y cobro.

Seguidamente, envía la orden de pedido al departamento de bodega, para que puedan confirmar existencias y preparar la entrega al cliente; por otra parte, el departamento de bodega se encarga de emitir la factura según las existencias y realiza el despacho, el sistema ajusta el inventario.

Aplicación de Notas de crédito o débito.

Se realizan al recibir la nota en el caso del proveedor, se aplica con la verificación de la boleta que con anterioridad se debió guardar cuando sea por devolución o ajuste de precios.

Se debe ingresar al sistema con la debida referencia de la factura.

En el momento de la recepción de la devolución de mercadería por parte de los clientes, la misma se recibe, detallando el motivo, cuando el producto está en buen estado se reincorpora al inventario, si este no es el caso, entonces se realiza la nota de crédito al cliente y se aplica una salida de inventario según la causa lo amerite, para que se registre la pérdida.

Fuente: Elaboración propia.

- Crear una carpeta compartida donde se almacenen estos manuales de procedimientos u documentos de importancia, a la consulta de cualquier colaborador.
- Actualizar los manuales de puestos existentes, incluyendo funciones que puedan ser medibles para realizar evaluaciones de desempeño.

A continuación, se sugiere un formato para manuales del puesto de jefe de bodega y ayudantes de bodega como parte adicional a la presente propuesta.

Tabla 17

Manual del puesto como jefe de bodega, propuesto para la empresa H2O Conexión.

Jefe de bodega.
Objetivo de puesto: Se debe encargar de supervisar, controlar y coordinar todo lo relacionado al control del inventario, como, por ejemplo; el almacenamiento, despacho, recepción, y preparación, para poder alcanzar orden, cumplimiento y exactitud en los procesos.
Funciones:

Controlar los movimientos de inventario y el registro correcto de las entradas y salidas de este.

Verificar la correcta recepción de los productos, contra las facturas y órdenes de compra.

Coordinar la preparación de los pedidos a los clientes, disminuyendo errores de despacho.

Gestionar el control de los conteos físicos del inventario, coordinar con la persona encargada de contabilidad para que alguien de bodega realice los conteos.

Según la manera actual de trabajo, el jefe de bodega o a quien el designe, debe emitir las facturas de venta, según el pedido solicitado por ventas.

Reportar diferencias del inventario, al departamento de contabilidad para realizar revisiones.

Velar por el cumplimiento del reglamento de seguridad y orden en el área de bodega.

Designar tareas a los ayudantes de bodega.

Buscar mejoras para el área de bodega.

Fuente: Elaboración propia.

Como dato adicional, a continuación, se encuentra el manual del puesto como ayudante de bodega.

Tabla 18

Manual de puesto para Ayudante de bodega.

Ayudantes de bodega.
Objetivo del puesto: apoyar el área de bodega según sea la necesidad, y solicitud del jefe de bodega, esto con tareas como: orden, recepción y despacho de mercadería, acomodo, y control de inventario, según sea establecido.
Funciones: Colaborar al realizar cargas y descargas de los productos, según la necesidad de la empresa. Revisar correctamente el producto cuando se reciba, como, por ejemplo: su estado, cantidad, mediciones y demás. Ordenar el producto recibido, en los lugares designados.

Si es la solicitud del jefe de bodega, debe preparar los productos para despacho con el cuidado y concentración correcta.

Colaborar en los conteos físicos si se le solicita.

El orden y aseo siempre se debe visualizar en toda el área de trabajo.

Indicar a quien corresponda si existen daños en los productos custodiados.

Fuente: Elaboración propia.

- Por otra parte, como parte de las actividades, se sugiere, realizar una reunión con el personal para transmitir las actualizaciones en los procedimientos y puestos, y la importancia de su aplicación.
- Crear las evaluaciones aplicables a los diferentes puestos de la entidad, con KPIs establecidos, específicos para cada puesto de trabajo.

Como aporte adicional a la presente propuesta, se elaboró una herramienta para realizar las evaluaciones de control para los puestos de bodega (jefe y ayudantes), los cuales se pueden localizar en los anexos del presente estudio y que se sugiere sean elaborados en formato Excel, según las siguientes hojas de trabajo:

Formato de Checklist mensual: este formato de evaluación sugerido sirve para identificar la correcta aplicación de los manuales y procedimientos ya estandarizados en el área de bodega de la empresa H2O Conexión, el cual se sugiere lo aplique el auditor o RRHH, o si se asigna alguna persona por el gerente operativo, identificando documentación resguardada y por medio de entrevista al evaluado, con la intención de evaluar por medio de esta aplicación al jefe de bodega y a los asistentes o ayudantes de bodega.

Figura 23

Chequeo mensual

	A	B	C
1	Ítem a Verificar	Cumple (Sí/No)	Observaciones
2	Conteo físico del inventario realizado		
3	Coincidencia entre inventario físico y sistema		
4	Recepción de productos documentada		
5	Despachos con respaldo de factura		
6	Orden y limpieza en la bodega		
7	Seguridad en almacenamiento de productos químicos		
8			
9			

Fuente: Elaboración propia.

Evaluación trimestral: este formato de aplicación de preguntas lo que pretende es identificar el desempeño del personal por medio de la entrevista a sus compañeros de labor, se sugiere aplique esta evaluación el auditor o RRHH, o si se asigna alguna persona por el gerente operativo, realizando entrevista al jefe de bodega (realizar una evaluación según cada uno de los ayudantes de bodega que mantenga), y a los asistentes o ayudantes de bodega (realizar este apartado, evaluando su compañero).

Figura 24

Evaluación trimestral

	A	B	C	D
1	Criterio	Calificación (1-5)	Observaciones	
2	Puntualidad y asistencia			
3	Cumplimiento de funciones asignadas			
4	Proactividad y comunicación			
5	Precisión en la preparación de pedidos			
6	Liderazgo (aplica a jefe de bodega)			
7	Colaboración en el equipo			
8				
9				

Fuente: Elaboración propia.

Bitácora del inventario: formato en Excel que se aporta al presente estudio como machote para que el personal de bodega realice las tomas físicas, junto a la persona de contabilidad asignada para el acompañamiento respectivo por resguardo. Cuando se realizan tomas físicas se debe guardar este machote con la información generada.

Figura 25

Bitácora de Inventario

	A	B	C	D	E	F
1	Fecha	Producto	Cantidad Sistema	Cantidad Física	Diferencia	Responsables (firma)
2						
3						
4						
5						

Fuente: Elaboración propia.

Encuesta de cumplimiento: formato en Excel que corresponde al cumplimiento de lo establecido en los manuales de procedimientos, lo que se evalúa por medio de entrevista al personal del área de bodega, por el auditor o RRHH, o si se asigna alguna persona por el gerente operativo, específicamente aplicada al jefe de bodega, y asistentes o ayudantes de bodega.

Figura 26

Encuesta de cumplimiento.

	A	B	C
1	Pregunta	Respuesta (Sí/No/Parcial)	Comentarios
2	¿Se siguen los procedimientos para el ingreso de mercadería?		
3	¿Se cumple con la revisión y control de inventarios?		
4	¿El ambiente de trabajo es ordenado y seguro?		
5	¿Se respetan los roles establecidos en el manual de puesto?		
6	¿Se informa cuando hay errores o irregularidades?		
7			

Fuente: Elaboración propia.

Según la recomendación tres del primer objetivo, a la gerencia.

Como los principios establecidos por COSO ERM, es de gran importancia la gestión del riesgo y si se establece un plan a un año, que se cuente con objetivos a cumplir en la gestión de inventarios, puntos a mejorar, riesgos expuestos, y una matriz de tolerancia al riesgo, se podría mejorar en los controles del inventario, anticipando riesgos, y de esta manera direccionar recursos eficientemente, además le da estructura a la gestión de inventarios, con la oportunidad de medir el desempeño del departamento.

Actividades

➤ Establecer un proceso formal para informes mensuales del control de inventarios, como conteos físicos o mediciones de inventario, detallando los errores, fraudes o descontrol de los activos, riesgos asociados y posibles recomendaciones, esta información presentarla a la gerencia.

Se propone los siguientes lineamientos para cumplir esta sugerencia:

Tabla 19

Mediciones sugeridas para aplicar en el inventario.

Mediciones o controles que se puede aplicar al inventario.
Movimiento por producto: verificar cada cierto tiempo los movimientos por productos, chequear los ingresos y salidas de un producto escogido, y confirmar el saldo final con producto físico. Este ejercicio de medición por ayudar a identificar errores de registro, ventas o compras sin registros correctos.
Rotación de un producto del inventario: esta medición nos ayuda a identificar las veces que, rota el inventario, dando la oportunidad de mejora en la gestión de compras de los productos.

Se puede realizar por medio de una formula: $Rotación = \text{Costo de ventas} / \text{Inventario promedio}$.
Días de rotación: Por consiguiente, a la medición anterior, se puede realizar el chequeo de los días que permanece el inventario en bodega, con la finalidad de optimizar la utilización de las instalaciones de la empresa. Se calcula por medio de: $Días = 365 / Rotación$.
Método ABC: este método podría ayudar a intensificar los productos con mayor valor y mayor cantidad, para localizar la mayor inversión financiera en inventario.
Y además de la toma física, se puede medir los errores que puedan cometerse, es decir, cuando se identifican las diferencias en la toma física, se divide por el total de la muestra seleccionada y se multiplica por 100; para visualizar el porcentaje de errores en las tomas.

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente, se propone un archivo de registro en formato Excel el cual se adjunta en los anexos de la presente investigación, con el objetivo de almacenar la información que produzcan estas mediciones. Se detallan las partes incluidas en el documento de Excel mencionado. Este estudio o extracción de información podría realizarla el departamento de contabilidad, a fin de presentar un informe a la gerencia, o la misma gerencia operativa.

En el primer cuadro, se evoca, la rotación de los productos del inventario, y los días de su rotación, esto con el fin de identificar si la rotación del inventario es alta o baja, definiendo que, si la rotación es baja y los días son mayor a 60 días, el inventario se mantiene mucho tiempo almacenado en las bodegas, ocasionando ocupación de espacio innecesario y dinero paralizado.

Por otra parte, si la rotación es alta y los días de inventario resultan menores o iguales a 30, se podría afirmar que es rápida la rotación y se maneja de forma eficiente los recursos.

Ahora bien, como aclaración al uso de la tabla se tiene:

La columna de producto: se refiere a la descripción del producto.

El costo de ventas (mensual): se refiere al costo de las ventas, no corresponde al precio de venta, sino costo del mes estudiado.

Inventario promedio: se refiere al costo del inventario promediado, el cual se calcula sumando el inventario inicial del mes más el inventario final, dividido entre dos.

La columna de rotación nos muestra cuantas veces se reanuda el inventario por mes.

Y por último la columna de días de inventario: muestra cuantos días se mantiene ese producto almacenado.

La información recabada por medio de este cuadro puede ayudar a las compras realizadas con más precisión, promocionar productos con baja rotación para acelerar su salida e identificar los productos estancados en su totalidad para buscar mejores estrategias de ventas.

Figura 27

Rotación de inventario

	A	B	C	D	E
1	Producto	Costo de Ventas (mensual)	Inventario Promedio	Rotación	Días de Inventario
2					
3					
4					
5					

Fuente: Elaboración propia.

Como parte de estas mediciones, también se recomienda la siguiente tabla en el Excel adjunto, en la cual tiene los siguientes elementos:

La columna producto: se refiere a la descripción del producto evaluado.

Cantidad en sistema: lo que indica el sistema que hay en existencias, según los registros realizados.

Cantidad física: lo que realmente existe en bodega.

La diferencia: se refiera a la resta de lo que existe en físico menos la cantidad indicada en sistema.

La columna de Error: nos muestra un porcentaje, por medio de la formula, donde se divide la columna de diferencia dividido entre la cantidad en sistema, multiplicado por 100.

Esta información podría ser recolectada por el departamento de contabilidad, a fin de presentar un informe a la gerencia, o la misma gerencia operativa. Esto para identificar errores en el momento de la digitación, Omisiones de algún movimiento en inventario, también robos o deterioros. Esto nos lleva a recalcar la importancia de esta información ya que nos ayuda buscar motivos de los faltantes de inventario, ya sea por robos, alguna perdida o registros errados. Cuando la columna de error muestra un porcentaje mayor a 5% o 10%, es importante investigar la causa de esa diferencia, ya que puede estar algún procedimiento mal realizado. Como dato complementario a lo detallado, se invita a realizar tomas físicas por muestreo mínimo una vez al mes.

Figura 28

Medición de error porcentual en toma física.

Producto	Cantidad en Sistema	Cantidad Física	Diferencia	Error (%)	Observaciones
Valvula 2"	15	12	-3	-20	
			0	#DIV/0!	
			0	#DIV/0!	
			0	#DIV/0!	
			0	#DIV/0!	

Fuente: Elaboración propia.

- Establecer metas alcanzables, en la gestión de inventario, realizando un plan de acción, incluyendo mitigación de riesgos identificados, y matriz de tolerancia al riesgo para decidir por mejoras, para el siguiente año.
- Establecer una persona responsable para gestionar y mitigar riesgos, y responsabilizar con acciones correctivas cuando sea necesario.

- Implementar un sistema de registro de errores o fallas que se puedan cuantificar en un lapso, para desarrollar planes de mejora.

Como segunda recomendación del objetivo dos, al departamento de recursos humanos.

Se da la recomendación al departamento de recursos humanos realizar inducciones más concentradas, especialmente para los colaboradores del área de inventarios, a quien corresponda, realizar los diagramas o procedimientos estandarizados para cada gestión en el área de inventarios, para poder aportarle esta información al personal en inducción, esto procurando evitar riesgos que se pueden presentar por casusa de errores de operatividad. Información y capacitaciones.

Actividades

- Definir un tiempo establecido, para revisar las medidas y actualizarlas según los riesgos que se vayan identificando, además revisión y actualización de los procesos relacionados al control interno en la gestión de inventarios
- Organizar reuniones de personal, para capacitarlos regularmente sobre COSO ERM y su aplicación al riesgo y en control interno. Aplicado según sus puestos laborales.
- Nombrar a un encargado de los inventarios, que supervise los procesos de registro y control, y la implementación de las medidas recomendadas para la gestión de este.
- Impulsar el compromiso del personal, por medio de compañías internas, para que se involucren en la mejora del control interno y recompensar los esfuerzos por mantener estándares altos de desempeño.
- Solicitar al departamento de contabilidad, agregar razones financieras a los informes que se presentan a la gerencia, estos respecto a la gestión de inventarios.

8. Referencias

- Arellano Cepeda, Otto Eulogio & Yuquilema Achache, Henry Stalin, “*Evaluación del control interno a través del Modelo COSO ERM y su incidencia en los riesgos del GAD Parroquial Rural San Luis, período 2020*”, [Tesis para Ingeniero en contabilidad y auditoría CPA, Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador], Repositorio Digital UNACH
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11066>
- Arias Morales, Rocío, Barboza Castro, Andrey Garro Badilla, Erick, Marín Bustos, Erick & Valverde Vargas, Gabriela, (2018), “*Diseño de un sistema de costeo y control interno para la línea de productos de capas de GREEN, S.A*”, [Tesis de Licenciatura en Contaduría Pública, Universidad de Costa Rica] SIBDI
<https://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr/items/f3288b09-fce4-4662-9126-2b4a2dd743c3>
- Ávila Hurtado, Yanet & López Duran, Fabiola (2019), “*Control Interno de Inventarios basado en el modelo COSO ERM y su impacto en la Rentabilidad de las Empresas MYPES de Fabricación de Telas de Tejido Punto en el Emporio Comercial de Gamarra, año 2018*”, [Tesis de Licenciatura en Contabilidad, Universidad Peruana de ciencias aplicadas], Repositorio académico UPC.
<http://hdl.handle.net/10757/651640>
- CRS (2002). *Ley Sarbanes-Oxley*. Congressional reserch service (CRS) Consultado en 20 noviembre 2024.
<https://www.congress.gov/bill/107th-congress/house-bill/3763>
- Departamento de consultoría. (2023) *Global Suite Solutions*. Blog. Consultado 16 de setiembre 2024.
<https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-modelo-coso/>
- Gómez E. (2021). *Modelo COSO ERM 2017*.
<http://www.youtube.com/watch?v=hDvZ4n0r6vY&t=693s>
- González R. *Marco integrado de control interno. Modelo COSO III*
<http://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Guerrero Salas, Humberto. (2009) *Control de Inventarios*. Ecoe Ediciones.
- Hernández, J.R. (2017). *El auditor moderno*. Guatemala.
<https://elauditormoderno.blogspot.com/2017/01/el-informe-coso.html>
- Holguín C. (2010) *Fundamentos de control y gestión de inventarios Programa Editorial Universidad del Valle*.

<https://labibliotecadelacuarentena.blogspot.com/>

International Accounting Standards Board. (2021). *NIC 2: Inventarios*. IFRS Foundation (Consultado 18 noviembre 2024).

<http://www.ifrs.org>

Ley general de control interno. (2002) *Ley 8292*, La Gaceta, 8 de julio del 2002. Consultado 24 julio del 2024

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=49185&nValor3=52569&strTipM=TC

Lerma González, H. D. (2022). *Metodología de la investigación*. Ecoe Ediciones.

Lerma González, H. D. (2016). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. Ecoe Ediciones.

López Blandón, Jeremy & Ramírez Rodríguez, Jessica Carolina, “*Diseño de un sistema de control de inventarios basado en el método ciclo para evaluar el proceso de administración de los inventarios de la ferretería Hermanos Miranda S.A*”, [Tesis para licenciatura en Contaduría Pública, Universidad técnica Nacional], Repositorio Institucional de la UTN.

<https://hdl.handle.net/20.500.13077/792>

Madrigal G, Suarez J. (2011) *Fundamentos de control*. Contraloría General de la República, Costa Rica 2011. Consultado 24 julio del 2024.

https://www.pgr.go.cr/wp-content/uploads/2017/04/Conceptos_Basico_SCI_teoría.pdf

Pareja D, (2020) *Caso Enron: El fraude que sacudió la historia Financiera*. Blog. Consultado 24 julio 2024.

<https://www.piranirisk.com/es/blog/estudio-del-caso-enron-uno-de-los-peores-fraudes-de-la-historia>

Quezada N. (2018). *Metodología de la investigación*. Ebooks

<https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=10570>

Ron Kral. (2016) *Que implica implementar COSO III en una empresa*.

Saldaña Sausa R. (2019). *Evaluación de control interno basado en el COSO ERM para el apropiado manejo de los riesgos operativos de la empresa Enrutados SAC durante el periodo 2019*. Tesis de Licenciatura en Contabilidad, Universidad Peruana. Repositorio académico USAT.

<https://repositorio.usat.edu.pe/>

Santillana González, J. R. (2015) *Sistemas de control interno*. Pearson Educación.

<https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=3812>

Ulate I, Vargas E. (2016) “*Metodología para elaborar una tesis*”. EUNED

Zutter, C. J., Smart, S. B. (2022). *Principios de Administración Financiera*. Pearson Educación.

<https://www-ebooks7-24-com-uh.knimbus.com:443/?il=25576>

ANEXOS

Anexo 1: Formato Excel, sugerido en la propuesta para evaluaciones.

Anexo 2: Formato Excel sugerido en la propuesta para tomas físicas.

Anexo 3: Cuestionarios aplicados.

a) Documentos importantes de la investigación:

Anexo 1: Evaluación de bodega.



Formato%20Para%20
0Evaluar%20control'

Anexo 2: Mediciones en las tomas físicas.



Mediciones%20en%
20tomas%20fisicas.x

Anexo 3: Cuestionarios aplicados.



FORM APLIC DEP
CONTAB.pdf



FORM APLIC DEP
Gerencia.pdf



FORM APLIC DEP
Ventas.pdf

b) Documentación obligatoria establecida por la Universidad Hispanoamericana

Anexo 6: Declaración Jurada

Anexo 7: Consentimiento Informado (personas mayores de 18 años)

Anexo 8: Carta de autorización de la entidad donde se realizó la investigación

Anexo 9: Carta de aprobación del TFG por parte del Tutor.

Anexo 10: Carta de aprobación del TFG por parte del Lector.

Anexo 12: Licencia y autorización al CENIT para la utilización del TFG

Anexo 6: Declaración Jurada.

Declaración Jurada

Yo, **Keilyn Daniela Sanchez Campos**, mayor de edad, cédula de identidad 1-1530-0880, en condición de egresada de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de **Licenciatura**, mi trabajo de graduación titulado **“Los beneficios de la implementación del modelo de control COSO III, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, en la empresa H2O Conexión, ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025”** es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: “Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original”. Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Palmares, Alajuela, el 28 de febrero del año dos mil venti cinco.



Cédula de identidad: 1-1530-0880

Keilyn Daniela Sanchez Campos.

Anexo 7: Consentimiento Informado.

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Contaduría Pública



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINAS Y TESIS

Los beneficios de la implementación del modelo de control COSO ERM 2017, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, en la empresa H2O Conexión, ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025.

Nombre de la persona participante: Colaboradores de la empresa H2O Conexión.

Nombre de la persona investigadora: Keilyn Daniela Sanchez Campos.

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 8781-2341/ danielasanchez302@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Mauricio Cordero Chaves.

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Se propone con la investigación, realizar un análisis del control interno actual relacionado al inventario en la empresa H2O Conexión, para poder proponer una mejoría por medio de la aplicación de un sistema de control basado en los principios de COSO ERM 2017, esto se pretende lograr recabando la información, por medio de encuestas o cuestionarios aplicados a los colaboradores de la empresa, por el cual ellos evaluarán según su criterio la situación actual de los procesos y controles.

Se presentará en la empresa la persona investigadora a tomar entrevistas al personal de la empresa mencionada, tomando un tiempo de 1 hora por persona esto con las entrevistas de preguntas mixtas (abiertas y cerradas) aplicadas a 7 participantes. Además, cuestionarios aplicados por medio de Google forms a 10 colaboradores, en las oficinas de la empresa, se busca solicitar a cada uno según este disminuida su carga laboral.

Firma de las personas participantes:



The image shows ten handwritten signatures in blue ink, arranged in three rows. The first row contains two signatures on the left and two on the right, with the name 'Ronaldo Varela G' written in print below the second signature on the right. The second row contains two signatures on the left and one on the right. The third row contains two signatures on the left and one on the right, with the name 'Antonio Rojas' written in print below the signature on the right.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Cuando se expresa una opinión se encuentra siempre ese temor o inseguridad de la recepción del mensaje, es por ese motivo que se cree los participantes podrían sentir algún tipo de riesgo o pérdida de privacidad.

La participación en la presente investigación aporta conocimiento mas amplio de la empresa y a la empresa o gerentes, esto ayuda en la toma de decisiones para la aplicación de las recomendaciones generadas en la propuesta y

establecer mas solidez empresarial, que a su vez promueve el mantener el funcionamiento y crecimiento de la entidad.

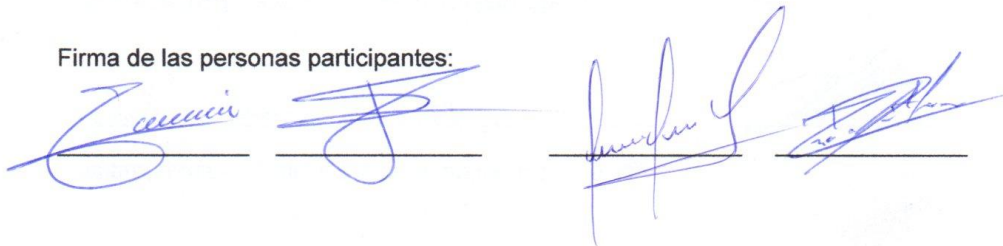
CARÁCTER VOLUNTARIO

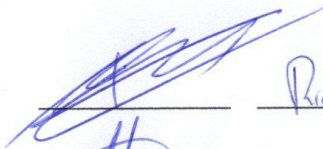
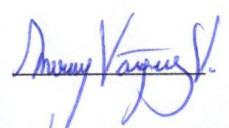
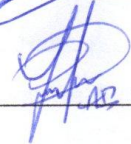

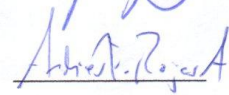
La participación en este estudio o aplicación de entrevistas o cuestionarios son completamente voluntarios, el participante en el momento que desee puede dejar de participar y no va a recibir ningún represaría laboral o de ningún otro tipo.

CONFIDENCIALIDAD

La información recopilada por medio de las entrevistas y encuestas se manejan de forma global y confidencial, además la empresa ha solicitado utilizar un nombre ficticio en la investigación, por lo que se maneja anonimato a la entidad investigada, además esta información es única y exclusivamente para investigaciones estudiantiles, con acceso limitado a los estudiantes de la Universidad Hispanoamericana.

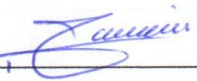
Firma de las personas participantes:


Four handwritten signatures in blue ink are positioned above four horizontal lines. The signatures are stylized and cursive. The first signature on the left is the most legible, appearing to start with a large 'J' and 'C'. The other three signatures are more abstract and difficult to decipher.

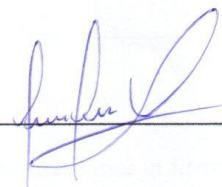
 Ricardo Varela G. 
  


CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Tania Carballo Mora, 207640556 
 Nombre, firma y cédula de la persona participante

Nohemy López Ríos, 1324000645326 
 Nombre, firma y cédula de la persona participante

Carlos Campos Suárez 
 Nombre, firma y cédula de la persona participante

Rodolfo Jiménez Bolaños 
 Nombre, firma y cédula de la persona participante

Maider Esteban Campos Rodriguez

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Luis Durón Ramírez

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Ricardo Varela G

2-640-575

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Vanessa Pérez Matamoros

207790840

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Arbén Rojas

111620482

Arbén F. Rojas A.

Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

Menny Viquez Vayas

2384960

Lugar, fecha y hora

Este documento debe de ser autorizado en todas las hojas mediante la firma o mediante la huella digital, de la persona que será participante o de su representante legal.

La persona participante NO perderá ningún derecho por firmar este documento y recibirá una copia de este documento firmada para su uso personal.

Anexo 8: Carta de autorización de la entidad.

Carta de autorización de la entidad

Palmares, 25 de noviembre del 2024.

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

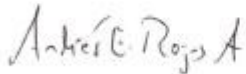
Estimadas autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Gerente administrativo de Hidromedición S.A, brindo autorización para que la estudiante Sanchez Campos Keilyn, cédula de identidad 1-1530-0880 desarrolle en esta empresa el trabajo de investigación titulado: "Los beneficios de la implementación del modelo de control COSO III, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, en la empresa comercializadora de hidrantes e insumos ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025".

Además, solicito que toda la información obtenida de esta empresa se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos. En ese sentido, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, se recurra a un pseudónimo o nombre ficticio para mantener nuestro anonimato.

Cualquier consulta, sírvanse contactarme al correo electrónico andresrojas10@yahoo.com

Atentamente,

Firma 

Andrés Rojas Alvarado
Gerente administrativo.
Hidromedición

Anexo 9: Carta de aprobación del Tutor.

Carta de aprobación del Tutor

Puntarenas, 04 de Mayo de 2025.

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La estudiante Keilyn Daniela Sánchez Campos, cédula de identidad número 1-1530-0880, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: **"Los beneficios de la implementación del modelo de control COSO III, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, en la empresa H2O Conexión, ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025"**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

En mi calidad de Tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por la postulante, se obtiene la siguiente calificación:

Rubro de evaluación	Porcentaje asignado	Porcentaje obtenido
a) Original del tema	10%	10%
b) Cumplimiento de entrega de avances	20%	20%
c) Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	30%
d) Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	20%
e) Calidad, detalle del marco teórico	20%	20%
Total	100%	100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

MAURICIO JOSE
CORDERO CHAVES
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
MAURICIO JOSE CORDERO CHAVES
(FIRMA)
Fecha: 2025.05.04 20:46:25 -0600'

Mauricio Cordero Chaves
Cédula de identidad 603170782
Carné Colegio Profesional N° 23723

Anexo 10: Carta de aprobación del Lector.

CARTA DE LECTOR

23 de junio de 2025

Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimados señores:

La estudiante **Keilyn Daniela Sánchez Campos**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado: **Los beneficios de la implementación del modelo de control COSO ERM 2017, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, en la empresa H2O Conexión, ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025**, el cual ha elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

He revisado y hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aportes de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en defensa pública.

Atentamente,

JORGE ORLANDO MADRIGAL MENA (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-03-0375-0395.
Fecha declarada: 23/06/2025 12:24:14 PM
Razón: Carta Lector
Lugar: UH

MBA. Jorge Madrigal Mena
Cédula: 303750395
CPCECR # 20389

Anexo 12: Licencia y autorización al CENIT

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN

Alajuela, 23 de junio del 2025.

Señoras y señores

Centro de Información Tecnológico (CENIT)

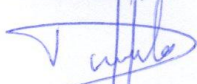
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La suscrita, Keilyn Daniela Sánchez Campos, con número de identificación 1-1530-0880, autora del trabajo de graduación titulado "Los beneficios de la implementación del modelo de control COSO ERM 2017, en el flujo de inventario de artículos terminados para la venta, en la empresa H2O Conexión, ubicada en Palmares, Alajuela (Costa Rica), a partir del 1° de enero del 2025", presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Contaduría Pública; Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,



Keilyn Daniela Sánchez Campos.

Cédula: 1-1530-0880

LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LA AUTORA PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) La autora acepta que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncia a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) La autora manifiesta que se trata de una obra original sobre la que tiene los derechos que autorizan, y que es ella quien asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre de la persona autora y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores, bajo los límites definidos por la Universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), LA AUTORA GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

Keilyn Daniela Sánchez Campos.

Cédula: 1-1530-0880

