



**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**TESINA PARA OPTAR EL GRADO DE ACADÉMICO DE
BACHILLERATO**

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO
DE MERCANCÍA SEGÚN COSO 2013 Y LA NORMA
INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD: INVENTARIOS (NIC 2)
EN LA DISTRIBUIDORA ARIAS FALLAS, PARA EL TERCER
CUATRIMESTRE DEL 2018**

AUTORA:

KATHERINE PAOLA PANIAGUA ARAYA

TUTOR:

KENNET SÁNCHEZ VILLALOBOS

COSTA RICA, SAN JOSÉ, 2019

DECLARACIÓN JURADA

Yo Katherine Paola Paniagua Araya , mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 114810137 egresado de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachillerato, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA SEGÚN COSO 2013 Y LA NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD: INVENTARIOS (NIC 2) EN LA DISTRIBUIDORA ARIAS FALLAS, PARA EL TERCER CUATRIMESTRE DEL 2018**, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. 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, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los catorce días del mes de febrero del año dos mil diecinueve.



Firma del estudiante

Cédula: 1-1481-0137

CARTA DEL TUTOR

San José, 14 de febrero del 2019

Lic. Gerardo Calderón Zuñiga
Universidad Hispanoamericana
Director Bach. Y Lic. en Contaduría Pública

Estimado señor:

La estudiante Katherine Paola Paniagua Araya, cédula de identidad número 1-1481-0137, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA SEGÚN COSO 2013 Y LA NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD: INVENTARIOS (NIC 2) EN LA DISTRIBUIDORA ARIAS FALLAS, PARA EL TERCER CUATRIMESTRE DEL 2018", el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato 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 metodológicos, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

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

	CONTENIDO PARA EVALUAR	PUNTAJE	NOTA
a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO EN EL ENTREGA DE LOS 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,


Lic. Luis Kenneth Sánchez Villalobos,
Cédula: 1-1313-0278

CONSTANCIA DE LECTOR

Heredia, 18 de marzo de 2019

Señores
Departamento de Registro
Universidad Hispanoamericana

Estimados Señores:

He leído la tesina de la estudiante Katherine Paniagua Araya, cédula 1-1481-0137 misma que presenta para optar por el Grado de Bachillerato en Contaduría Pública, titulada:


"Evaluación del control interno del inventario de mercancía según COSO 2013 y la Norma Internacional de Contabilidad: Inventarios (NIC 2) en la Distribuidora Arias Fallas, para el tercer cuatrimestre del 2018"

Asimismo hago constar que he revisado y constatado los aspectos de contenido, estructura e interpretación de la misma que son necesarios para el cumplimiento de los requisitos solicitados por la Universidad.

Certificando mediante la presente la exactitud y calidad de la misma, se considera que el trabajo en cuestión, presenta el nivel requerido y es apto para su presentación y defensa pública, ante el tribunal examinador correspondiente y en la fecha que se establezca.

Atentamente,

YHORGO
ANTONIO
PORRAS VEGA
(FIRMA)



Firmado digitalmente
por YHORGO ANTONIO
PORRAS VEGA (FIRMA)
Fecha: 2019.03.18
10:37:53 -06'00'

Lic. Yhorgo Porras Vega, MAP
Lector de Tesina
Carné Profesional 015913

CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA

San José, 26 de marzo del 2019.

SEÑORES
UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

Estimados señores:

Por este medio, yo, Bolívar Bolaños Calvo, mayor, casado, filólogo, incorporado al Colegio de Licenciados y Profesores, con el número de carné 2 949, vecino (a) de Turrúcares de Alajuela, portador de la cédula de identidad 0202790320, hago constar:

1. Que he revisado el **PROYECTO DE GRADUACIÓN (TESINA)** para optar por el grado académico de **BACHILLERATO EN CONTADURÍA PÚBLICA, denominado EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA SEGÚN COSO 2013 Y LA NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD: INVENTARIOS (NIC 2) EN LA DISTRIBUIDORA ARIAS FALLAS, PARA EL TERCER CUATRIMESTRE DEL 2018**, de la estudiante **KATHERINE PAOLA PANIAGUA ARAYA**.
2. **QUE** se le han hecho las correcciones pertinentes en acentuación, ortografía, puntuación, concordancia gramatical y otras del campo filológico.

En espera de que mi participación satisfaga los requerimientos de la **UNIVERSIDAD**.

Se suscribe, atentamente,

Dr. Bolívar Bolaños Calvo
20 279-0320 / No. 2 949

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	13
AGRADECIMIENTO	14
CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1.1 Antecedentes del problema	17
1.1.2 Problematización del problema	19
1.1.3 Justificación del problema	22
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	24
1.3.1 Objetivo general	25
1.3.2 Objetivos específicos	25
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	27
1.4.1 Alcances	27
1.4.2 Limitaciones	27
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	29
2.1 Contexto Histórico, antecedentes de la organización o comunidad	30
2.1.1 Contexto Histórico	30
2.1.2 Antecedentes de la organización o comunidad	33
2.2 Contexto Teórico-Conceptual	35
2.2.1. Control	35
2.2.1.1 Control Interno	37
2.2.1.2 Principios básicos de control	39
2.2.1.3 Objetivos del Control Interno	41
2.2.1.4 Deficiencia de Control	43
2.2.2 Inventario	45
2.2.2.1 Administración de Inventario	46
2.2.2.2 Importancia del inventario en la toma de decisiones	47
2.2.2.3 Costos asociados al Inventario	49
2.2.2.4 Tipos de Inventario	52
2.2.2.5 Sistema de Inventario y costos involucrados	54
2.2.3 COSO 2013	57
2.2.3.1 Antecedentes	57

2.2.3.2 Definición.....	58
2.2.3.3 Cinco componentes del COSO	61
2.2.3.4 Principales cambios en el Marco COSO 2013	63
2.2.3.5 Principios de COSO.....	64
2.3 Hipótesis.....	68
2.3.1 Variables	68
2.4 Operacionalización de la hipótesis.....	70
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	71
3.1 Tipo de investigación	72
3.1.1 Finalidad (teórica y/o aplicada).....	72
3.1.2 Dimensión temporal (Transversal/longitudinal)	74
3.1.3 Marco (mega-macro-micro).....	75
3.1.4 Naturaleza (cuantitativa, cualitativa o mixta)	76
3.1.5 Carácter (exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa).....	77
3.2 Sujetos y fuentes de información	79
3.2.1 Unidades de análisis (Sujetos de estudio).....	79
3.2.2 Primera mano.....	80
3.2.3 Segunda mano	80
3.2.4 Tercera mano	81
3.3 Selección del muestreo	82
3.3.1 La población y muestra	82
3.3.2 Probabilística y No probabilístico	82
3.4 Técnicas e instrumentos para recolectar información.....	84
3.4.1 Cuantitativas	84
3.4.2 Cualitativas	84
3.4.3 Instrumentos de recolección de información	84
3.4.3.1 Cuestionario	84
3.4.3.2 Entrevista	85
3.4.3.3 Observación	85
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	86
4.1 Toma física.....	88
4.1.1 Diferencia entre Inventario físico y teórico	89
4.1.2 Ubicación de artículos:.....	91
4.1.3 Control de Bodega	92

4.1.4 Documentos de entrada y salida de inventario.....	92
4.1.5 Acceso	93
4.1.6 Orden de la bodega.....	94
4.1.7 Inventario deteriorado	94
4.1.8 Tipo de inventario:	95
4.2.1 Conclusión de hallazgos Revisar numeraciones.....	95
4.2 Análisis de las entrevistas.....	97
4.2.1 Entrevista propietario	98
4.2.3 Entrevista colaboradores	108
4.3 Análisis sobre las visitas a la empresa.....	123
4.4 Procedimientos en la gestión de Inventario	125
4.5 Cumplimiento Principios COSO	135
4.5.1 Ambiente de control	139
4.5.2 Evaluación de riesgo	141
4.5.3 Actividades de control	142
4.5.4 Información y comunicación.....	143
4.5.5 Supervisión y seguimiento	145
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	146
5.1 Conclusiones.....	147
5.1 Recomendaciones.....	149
BIBLIOGRAFÍA.....	152
ANEXOS.....	155

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Sujetos de estudio.....	79
Tabla N°2 Toma física de inventario, código de referencia	90
Tabla N°3 Cumplimiento Principio de COSO	135

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 ¿Se han definido sus funciones?.....	109
Gráfico N°2 ¿Cuál es su grado académico?	111
Gráfico N°3 ¿Experiencia laboral previa?	111
Gráfico N°4 Existe un procedimiento para el ingreso de mercancía	112
Gráfico N°5 ¿Posee un procedimiento para la salida de mercancía?	115
Gráfico N°6 ¿Qué tipos de Facturación que utiliza la Distribuidora?.....	116
Gráfico N°7 ¿Códigos de Inventario son distintos?.....	117
Gráfico N°8 ¿La mercancía posee una ubicación específica en la bodega?	118
Gráfico N°9 ¿Según su criterio, se mantiene en orden la bodega?.....	120
Gráfico N°10 ¿Con que frecuencia se realiza tomas físicas de inventario?	121

ÍNDICE DE IMAGENES

Imagen N°1 Estructura de COSO 2013	60
Imagen N°2. Sistema de Inventario “Inve7”	156
Imagen N°3. Sistema de Inventario-Menú	156
Imagen N°4. Paso 1-Selección de muestra	157
Imagen N°5. Paso 2-Selección de muestra	157
Imagen N°6. Paso 3- Selección de muestra	157
Imagen N°7. Producto en distintas ubicaciones	163
Imagen N°8. Producto en distintas ubicaciones	164
Imagen N°9. Orden de Bodega.....	165
Imagen N°10. Orden de Bodega.....	166
Imagen N°11. Orden de Bodega.....	167
Imagen N°12 Orden de Bodega.....	168
Imagen N°13. Producto deteriorado y sin uso.....	169

ÍNDICE DE FLUJOGRAMA

Flujograma N°1. Proceso de Gestión de Inventario	126
Flujograma N°2. Compra por catálogo	127
Flujograma N°3 Compra propuesta del proveedor	129
Flujograma N°4. Recepción de mercancía	131
Flujograma N°5. Salida de producto por pedido	133

DEDICATORIA

La culminación de una meta personal que siempre he anhelado, obtener un grado académico universitario, se la dedico: a mi mamá, mis hermanas y mi pareja, han sido un pilar importante en mi vida.

A cada uno de ustedes, que han sido parte de mi sacrificio, gracias por ser siempre mi fortaleza, mi apoyo, mi motivo de seguir luchando en todos estos años.

No lo hubiera logrado sin ustedes.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento a Dios, porque me ha dado fuerzas y solo él sabe todas las situaciones que he vivido para llegar hasta donde estoy, nunca me ha abandonado. Le pido fuerza para continuar mi camino y que me permita vivir un día a la vez.

A mi tutor Kenneth Sánchez, agradezco infinitamente la persona que fue la guía en este proceso, por la paciencia, por el gran nivel de compromiso, sin esos factores no hubiera logrado este paso.

Mi familia, mi pareja, que son mi mayor apoyo, mis amigos que de una u otra manera siempre han estado conmigo, me han dado su gran amistad y fortaleza.

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Distribuidora Arias Fallas, es una empresa la cual existe desde el 1997, la actividad comercial es la venta al por menor de otros productos especializados. La misma está inscrita en el Ministerio de Hacienda a nombre Marvin Gerardo Arias Fallas con el número de cédula de persona jurídica número 01-0684-0918, siendo esta persona el propietario.

La Distribuidora se encuentra ubicada en el cantón de Acosta, que pertenece a la provincia de San José. Posee una ubicación, y cuenta con tres colaboradores entre ellos el propietario. La empresa nace como iniciativa del dueño de asumir un negocio propio, debido a que por varios años trabajaba en una distribuidora, en una sociedad junto con el dueño su cuñado, por lo cual obtiene los medios para aprender del negocio y posterior decidir formar su propia empresa.

La idea de negocio es abastecer a pequeños y medianos comercios, de productos que por el volumen de venta es más factible adquirirlo de un tercero como sería una distribuidora y no un comercio que exige compra de mayor cantidad. Su línea de producto se basa en las necesidades de sus clientes, principalmente inventario por temporadas o temas festivos, día de la madre, escolar, navidad (principalmente

juguetería). Adicional al inventario por temporada cuenta con inventario de cuidado personal, recipientes plásticos, accesorios para el hogar, entre otros.

La empresa no cuenta con un manual de políticas y procedimiento para manejo y gestión de control interno de inventario, el cual le permitiría a la Administración un control eficiente de las existencias, así como las bases adecuadas para toma de decisiones.

1.1.1 Antecedentes del problema

Los inventarios es la base de la mayor cantidad de negocios, forma parte de la operatividad diaria de las empresas, es requerido contar con una estructura adecuada, que permite ser competitiva y rentable.

Durante las reuniones con la Administración, se manifiesta que el objetivo principal de la empresa es proveer a los clientes de los productos que requieren para sus negocios. Por esto, la distribuidora constantemente busca adquirir mercancía que sea competitiva, sin embargo, ha dejado de lado el control de inventario, por la premura de abastecer a sus clientes.

La empresa ha experimentado problemas a raíz de un mal manejo del inventario, es decir, no se sabe con certeza los saldos reales de los productos que

posee en bodega. Lo cual ha provocado que la empresa haya acumulado inventario que posterior se deteriora, con baja rotación, e inclusive pérdida de producto

Según Silvera (2017) afirma que:

En un sistema de logística interna, los inventarios se deben manejar con claridad y de forma actualizada, ya que la clave de una buena gestión de inventarios tiene que ver con datos precisos que garanticen la seguridad de todos los procesos ligados a ellos. (p.25).

En ocasiones al no conocer su inventario real, la distribuidora adquiere productos, que posterior descubre que contaba con la mercancía requerida, por lo cual acumula inventario el cual usualmente no logra vender. Ante dicha situación de acumulación de inventario, este se daña, deteriora y la Administración debe desechar.

1.1.2 Problematización del problema

En la Distribuidora Arias Fallas, para el III cuatrimestre del 2018, no cuenta con una estructura organizacional, que define el rol que tiene cada colaborador en la compañía. Al igual que no se ha establecido un manual de procedimientos el cual oriente de manera correcta las gestiones con respecto al control interno del inventario. Los colaboradores realizan sus funciones con base en la experiencia o al conocimiento adquirido, al no tener claro su posición o deber en la empresa las personas realizan múltiples funciones para salir adelante con las tareas diarias.

La empresa tiene la particularidad de tener un inventario que constantemente está cambiando, para poder seguir existiendo. La falta de controles, o procedimientos para contrarrestar posibles complicaciones, eventualmente trae consecuencias como daño en el inventario, desorden y robo. Por lo anterior surge la pregunta:

¿Por qué la Distribuidora Arias Fallas no cuenta con control interno de inventario?

La rotación de inventario indica con cuanta frecuencia la compañía vende sus productos en el mercado. Para una empresa que trabaja principalmente bajo el sistema de ventas por temporadas o días festivos, es de suma importancia conocer las existencias antes de efectuar el abastecimiento de inventario en las cantidades razonablemente correctas; esto orienta en la toma de decisiones de la administración.

¿Cuál es la relación entre la rotación de inventario y la implementación de un manual de política y procedimientos?

Cualquier compañía tanto pequeña o grande entre sus prioridades se encuentra el mantener sus activos en buenas condiciones, dado a que esto le permite alcanzar beneficios futuros. En el caso de la Distribuidora Arias Fallas, al dedicarse a la comercialización de producto disponible para la venta, debe enfocar sus esfuerzos en conocer y optimizar las condiciones del stock con el que cuenta.

Si el control de inventario no opera de la manera más eficiente, la compañía compromete su razón de existir y por ende la rentabilidad que requiere para lograrlo. Debido a que un mal inventario puede ser muy costoso, esto porque la empresa almacena demasiado inventario que, eventualmente, puede llegar a dañarse por factores fuera de control, o bien, puede sufrir robo.

Desde otro escenario, si la empresa no es capaz de planificar las entregas de pedido a sus clientes, y no tiene control de las entradas o salidas, en algún momento se presentará un pedido que no es posible atender, provocando un incumplimiento con el cliente, y comprometiendo su relación comercial. Eventualmente puede prescindir de

sus servicios. En contexto, un mal manejo de inventario tanto se traduce en pérdida de dinero.

¿Cuál es la relación entre el control de inventario y la rentabilidad de la empresa?

1.1.3 Justificación del problema

El tema de investigación surge ante la necesidad de la compañía de contar con un sistema eficiente de control de inventario, mediante la implementación de manual de políticas y procedimientos, que conlleve proporcionar información fehaciente para la toma de decisiones de la administración.

Según entendimiento de la compañía, el inventario es un elemento importante, debido a que sus operaciones se centran en comercialización de mercancía; lo cual le permite a la compañía existir, y lograr sus objetivos.

La empresa cuenta con un único tipo de inventario, mercancía disponible para la venta. Debido a su constante necesidad actualización de inventario para mantenerse en la competencia, se suma la inexperiencia de sus colaboradores sobre lo que conlleva un adecuado control de inventario. Esto propicia que la empresa aumente sus existencias sin una justificación, y genere excesos que pueden dañarse o ser objeto de hurto.

Otro factor que afecta a la empresa, relacionado al punto anterior, sobre el desconocimiento sobre las existencias, es la dificultad de conocer el valor real del inventario. Por lo cual al implementar las Normas Internacionales de Contabilidad: Inventarios (NIC 2) en la empresa, se logrará un análisis de del control y medición de

inventarios, por ende, proporcionar a la Administración una solución ante la deficiencia en el manejo de inventario.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

“Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación.” (Sampieri, 2014, p.36).

Es importante para cualquier organización establecer procedimientos y políticas de control interno que permitan que exista un estándar de ejecución de labores, para cualquier persona que forme parte de la compañía, por lo que para la presente investigación, la pregunta del problema se define de la siguiente manera:

¿Cómo impacta la falta de control de interno del inventario, en la Distribuidora Arias Fallas, para el tercer cuatrimestre del 2018, según lo indicado por COSO 2013 y la Norma Internacional de Contabilidad: Inventarios (NIC2)?

1.3 OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

Para todo proyecto de investigación es requerido que el investigador establezca lo que pretende con la investigación. Sampieri (2014), afirma. “Objetivos de investigación señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio.” (p.37). Se presentan a continuación, los objetivos para la investigación:

1.3.1 Objetivo general

Efectuar una evaluación del control interno del inventario de mercancía en la Distribuidora Arias Fallas, tomando como base la normativa aplicable vigente: COSO 2013 y las Normas Internacionales de Contabilidad: Inventarios (NIC 2) durante el tercer cuatrimestre del 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

- Conocer los diferentes procesos que en la actualidad efectúa la compañía para el control de inventario.
- Realizar un diagnóstico de los procedimientos efectuados por la compañía para el control de inventario, que implique protección, mantenimiento de la integridad del inventario, utilizando como base la normativa COSO 2013 y la Normas Internacionales de Contabilidad: Inventarios (NIC 2), evaluar el control interno de

inventario en la Distribuidora Arias Fallas, durante el tercer cuatrimestre del 2018.

- Determinar hallazgos y recomendaciones acordes con lo que se define en la Normas Internacionales de Contabilidad: Inventarios (NIC 2).

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1 Alcances

La investigación abarca la Distribuidora Arias Fallas, la cual posee una ubicación, localizada en el Cantón de Acosta, San José, Costa Rica. Durante el periodo del III cuatrimestre del 2018. Lo cual beneficiará a la Administración, sobre el adecuado control interno de inventario, y la importancia de mantener existencias acordes a las necesidades de la compañía.

Es importante indicar que para efectos de la toma física efectuada, la misma se realizó con fecha del 18 al 19 de enero del 2019, por lo que para poder traer los saldos del inventario al 31 de diciembre del 2018, se realizó un procedimiento de “*roll back*”, el cual será explicado más adelante.

El trabajo no está enfocado en el cumplimiento tributario de la Distribuidora, sino en realizar una evaluación del control interno de inventario.

1.4.2 Limitaciones

- Disponibilidad del propietario para evacuar consultas, el mismo asume distintos roles en la compañía, lo que mantiene poco espacio en la agenda.

- Disponibilidad para implementar herramientas de evaluación de control de la compañía, debido a que no existe personal fijo en las instalaciones, se debe coordinar con antelación las visitas.
- La información es suministrada por pocos colaboradores, lo que limita ampliar por diferentes puntos de vista las situaciones de la compañía.
- Existencia de un sistema de inventario, el cual la Administración no utiliza, por lo cual no es confiable.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Contexto Histórico, antecedentes de la organización o comunidad

2.1.1 Contexto Histórico

Desde tiempos primitivos, el ser humano tenía necesidades sencillas, lo cual consistía primordialmente alimentarse. Actualmente, este desarrolló necesidades más complejas, y la industria innovó con el fin de proveer lo requerido por la demanda en el mercado. Adicional cada día la industria es más agresiva, se ve reflejada en el desarrollo de sus actividades comerciales.

Mediante la disposición de bienes y servicios, el mercado busca abastecer lo necesario para los clientes. Por ello, las industrias constantemente se encuentran en desarrollando e investigación de nuevas metodológicas para proveer según lo solicitado, y a su vez ser más eficientes y productivos. “Los mercados varían en la intensidad de la competencia que enfrentan los compradores y los vendedores”. (Parkin, 2014, p.90). Entre más exigente sea las actividades comerciales, así deben reaccionar los proveedores.

Cada vez son más las compañías que son competitivas y logran ofrecer productos a precios atractivos, por medio de un fuerte compromiso con la calidad en procesos productivos que permiten mayor volumen de bienes a un menor costo. Es decir, se encuentran en la capacidad de ofrecer productos a precio más cómodos, sin embargo, solicitan a cambio compras significativas.

Sin embargo, esta modalidad no es funcional para todos los sectores de la industria, los principales afectados son los negocios pequeños, que normalmente se encuentran en zonas alejadas o rurales, asociado al monto en ventas no sería factible comprar gran volumen de mercancía, el cual eventualmente se traduce en inventario que no logra colocar. Parkin (2014), afirma. “Los productores ofrecen sus artículos en venta sólo si el precio es lo bastante alto como para cubrir su costo de oportunidad. Por su parte, los compradores responden modificando el costo de oportunidad a través de la búsqueda de alternativas más económicas para los artículos caros.” (p.90). Existe una relación entre el comportamiento de los grandes productores y los clientes, ambos deben tomar medidas para seguir participando en el mercado.

Según el artículo 360 del Código de Trabajo (Ley N° 3284, año 1964), las actividades comerciales:

Se denominan representantes o distribuidores de casas extranjeras o de sus sucursales, filiales y subsidiarias, toda persona natural o jurídica, que en forma continua y autónoma, con o sin representación legal actúe colocando órdenes de compra o de venta directamente a las firmas importadoras o exportadoras locales sobre la base de comisión o porcentaje, o prepare, promueva, facilite o perfeccione la venta de mercancías o servicios que otro comerciante industrial extranjero venda o preste.

Un distribuidor es una empresa o persona que compra bienes a grandes empresas comerciales, con la finalidad de revenderlos. Esta actividad es lo que permite que negocios pequeños sean competitivos ante la agresividad del mercado. Ya que las distribuidoras le proveen mercancía a un precio atractivo al que podrían acceder sin comprar directamente del fabricante.

2.1.2 Antecedentes de la organización o comunidad

La Distribuidora Arias Fallas, es creada en 1994, es una empresa 100% nacional, la cual se encuentra ubicada en San Ignacio de Acosta, en la provincia de San José. La misma se dedica a la compra de mercancía a grandes distribuidoras, para posterior comercialización y venta al detalle.

La misma es fundada por iniciativa del propietario, el cual en un principio era socio junto con su cuñado de una distribuidora; sin embargo, al tiempo ambos deciden separarse y Marvin Arias emprende por su propia cuenta, finalizando la sociedad que tenían. La empresa actualmente posee una única ubicación de aproximadamente de 1 000 m², y dos camiones repartidores. En cuanto al personal son tres colaboradores, entre ellos el dueño.

Jurídicamente la empresa está inscrita ante el Ministerio de Hacienda por medio de la Cédula Jurídica Marvin Gerardo Arias Fallas, cédula 010684091829, mediante el régimen tradicional de tributación.

Entre los principales proveedores se encuentra:

- DECAVISA, S.A.
- GRUPO FACELA, S.A.
- Importadora Mora y Aguilar.

- Sauter Mayoreo, S.A.
- Manpa.

Su principal nicho de mercado, es la zona de Acosta y limita con Aserrí, otros lugares son además la cadena de Almacén Mayorista y Supermercado (Maxiconsumo, que cuentan con varios puntos en el país entre ellos Guápiles, San Carlos, entre otros.

La compañía no es una empresa formal, como en otras compañías. Es decir, la misma no tiene una estructura organizacional, ni cuenta con objetivos definidos, un plan de trabajo formal, proyecciones, así como un propósito, misión, visión o valores.

2.2 Contexto Teórico-Conceptual

2.2.1. Control

El control es un concepto muy amplio, sin embargo, se puede decir que consiste básicamente en un procedimiento o conjunto de actividades que se ejecutan de cierta manera para obtener un resultado. Esto por medio del establecimiento de una serie de mecanismos e instrucciones previamente estudiados, los cuales en su conjunto buscan mitigar los riesgos asociados a la ejecución de las diferentes actividades.

Lo anterior busca prevenir, detectar, corregir situaciones que estén comprometiendo los objetivos que las empresas deseen cumplir, el autor Santillana (2015), afirma. “Control es una fase del proceso administrativo que se ocupa de la instauración de cualquier medida que tomen la dirección general...para administrar los riesgos e incrementar la posibilidad de que se alcancen los objetivos” (p. 48).

Se puede deducir que el control es un proceso el cual debe ser implementado por la Administración y todo personal de las empresas, cada uno deben velar por el cumplimiento tanto dentro como fuera de esta, tanto de los objetivos y metas que la empresa decide obtener. Control es un concepto muy amplio, y no siempre es utilizado para el mismo fin, según el autor Santillana (2015), existen diferentes tipos de control:

- Controles preventivos: son aquellos controles que se anticipan en grado razonable a la ocurrencia de eventos indeseables o inesperados; por lo tanto, son los más eficaces y, por ende, los más rentables.
- Controles de detección: son aquellos controles que permiten conocer (detectar), de manera oportuna, desviaciones de los estándares establecidos o esperados.
- Controles correctivos: son aquellos controles que establecen medidas de control para corregir conductas, hechos o situaciones no deseables.
- Controles directivos: son aquellos controles que tienden a establecer condiciones o un ambiente que favorezca el sistema de control interno en su conjunto.
- Controles clave: son los controles o grupo de controles que ayudan a reducir un riesgo inaceptable a un nivel tolerado. Son aquellos necesarios para administrar riesgos asociados con los objetivos críticos de negocio.
- Controles relevantes a la auditoría: son los controles relativos a la integridad y exactitud de la información generada por la entidad, y sobre los que se apoya el auditor para diseñar y aplicar los procedimientos de auditoría. Los controles relativos a las operaciones y al cumplimiento con la legislación, normatividad y políticas prescritas por la administración, pueden ser también relevantes cuando se relacionan con datos que el auditor evalúa o utiliza al aplicar procedimientos de auditoría. (p.49).

El reto para las organizaciones es identificar los controles adecuados, que permitan desarrollar las actividades acordes a lo planeado, adicional involucrar las personas de acuerdo con lo requerido.

2.2.1.1 Control Interno

Cualquier empresa, indiferentemente de su actividad comercial o tamaño, debería contar con un sistema de control interno. El cual define la manera en cómo debe dirigir los procesos o transacciones de la compañía durante sus actividades comerciales.

El control interno es definido de distintas maneras y por consiguiente implementando de formas diferentes, tal y como lo menciona Mantilla (2018), se define control interno:

“Como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos.” (p.4)

El control debe estar presente en cualquier actividad que se realice, pueden desarrollarse los procesos; sin embargo, el no contar con un control adecuado puede implicar que los recursos, materiales, y los recursos monetarios, no se estén administrando de la mejor manera. Según definición de Santillana (2015):

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; promover la eficiencia operativa; y estimular el acatamiento y adhesión a la legislación, normatividad y a las políticas prescritas por la administración. Es un proceso que incluye las actividades que llevan a cabo todos los miembros de una entidad económica para proporcionar una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos institucionales. (pp.48,49).

Cada uno de los conceptos comparten el objetivo de establecer un control interno el cual busque tener acciones, metodologías que sean suficientes y adecuadas, para el cumplimiento de cualquiera que sea los procesos que efectúe la compañía. Así lo menciona Mantilla (2018):

Control interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar, y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas.
- Uso económico y eficiente de los recursos.
- Salvaguarda de los activos.
- Confiabilidad e integridad de la información.
- Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones. (p.8).

Con el objeto de definir un adecuado control interno, es requerido la participación de diferentes partes, con el fin de fortalecer los procesos y resguardar los intereses de la compañía.

2.2.1.2 Principios básicos de control

El control interno cuenta con principios básicos de control los cuales en su conjunto presenten orientar y regular la existencia de la organización. Los objetivos definidos por el autor Santillana (2015) se definen como:

- **Principio de equilibrio:** A cada grupo de delegación conferido debe proporcionársele el grado de control correspondiente. De la misma manera, la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte; al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.
- **Principio de los objetivos.** Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y, si a través de él no se evalúa el logro de los mismos; por lo tanto, es imprescindible establecer medidas específicas o estándares que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido.
- **Principio de la oportunidad.** El control, para que sea eficaz, debe ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se produzca el error; de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.
- **Principio de las desviaciones.** Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas cuidadosamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.
- **Principio de excepción.** A fin de reducir costos y tiempo, el control debe aplicarse de preferencia a las actividades excepcionales o representativas, delimitando de manera adecuada cuáles funciones estratégicas requieren control.
- **Principio de la función controlada.** La persona o función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad por controlar.

En su conjunto son reglas que permiten orientar a la organización en la determinación de su control interno adecuado. (p.50)

2.2.1.3 Objetivos del Control Interno

Las empresas requieren de control interno, para mitigar los riesgos asociados a las transacciones o ejecución de tareas. Para poder implementar estas acciones pertinentes se deben considerar cuales son los objetivos de establecer control interno. Según el autor Santilla (2015) los objetivos de control interno son los siguientes:

- **Objetivo de la planeación:** Es llevar a cabo los estudios y toma de decisiones consecuentes relativos a qué es lo que quiere la entidad, divididos en etapas o periodos futuros. El objetivo total de la planeación parte desde los más altos niveles de decisión, así como la determinación de las principales metas y objetivos desagregados, hasta las estrategias menores y políticas de soporte; más aún, llega hasta el nivel de métodos y procedimientos para su implementación e implantación operativa.
- **Objetivo de la organización:** El objetivo de la organización, visto como un elemento del proceso administrativo, no como entidad, está relacionado con la división del trabajo dentro de la entidad y cómo esta división, a su vez, viene a conformarse en un todo para cumplir con los objetivos propios de la entidad. La organización le dice a cada individuo qué tiene que hacer dentro de la entidad, cómo lo tiene que hacer, y cómo lo puede dirigir y ayudar. El desarrollo de todas

estas interrelaciones e interacciones es, en sí mismo, una especie de planeación que se construye sobre la planeación inicial o básica.

- **Objetivo de la integración:** Paralelamente a los objetivos de la planeación y de la organización está el de reunir todos los recursos necesarios. Incluye el procurarse del personal idóneo que se requiera para las tareas y responsabilidades que se le van a asignar, y desarrollarlo; hacerse de los recursos naturales (previos a los procesos de transformación, en su caso) y materiales, como planta, equipo y todo tipo de insumos y suministros; y contar con el capital necesario para operar.
- **Objetivo de la dirección:** El objetivo de dirección (dirigir), que bien debiera llamarse de administración (administrar) en virtud de que una entidad más bien se administra, y no se dirige, aparece una vez que se han dado efecto los objetivos anteriormente mencionados; incluye tres diferentes tipos de acciones de soporte y que son básicas para la ejecución de las tareas asignadas. La primera de éstas es la administración o dirección que tiene como función primaria emitir instrucciones y comunicarlas a los subordinados; la segunda es la coordinación que se refiere a proveer la información necesaria a todos los trabajadores; y la tercera, el liderazgo, que en esencia es la motivación a los trabajadores por medio del ejemplo que proyectan los supervisores y niveles de alto mando y, cómo ellos, en calidad de líderes, trabajan con sus subordinados.
- **Objetivo del control:** El ejercicio del trabajo diario inevitablemente se ve afectado por las condiciones cambiantes y por la variedad de capacidades humanas. En consecuencia, se requiere identificar aquellas desviaciones a los planes y rutinas establecidas, y darles atención de una manera efectiva. El control es una fase del

proceso administrativo, que tiene como objetivo el coadyuvar en el logro de los objetivos de las otras cuatro fases o etapas del proceso referido. Por tal razón, no se deberá ver como una fase aislada, sino formando parte fundamental de las otras cuatro: no se puede planear sin control, ni organizarse sin control, ni obtener recursos sin control ni, por supuesto, administrar sin control. (p.53).

2.2.1.4 Deficiencia de Control

La deficiencia de control, se da cuando no existen controles, o los mismos son ineficientes, al igual que si alguna etapa de implementación no se ejecuta de la manera correcta. Santillana (2015) afirma que:

“Existe deficiencia en el control interno cuando no existe control; o bien, cuando un control se diseña, implementa u opera de tal forma que no sirve para prevenir, o detectar y corregir, oportunamente, riesgos en los procesos administrativos u operacionales que se siguen en una entidad, o incorrecciones en sus estados financieros.” (págs. 49, 50).

Lo cual se puede deducir que, aunque la compañía implemente un sistema de control interno pero el mismo no se ejecuta de la manera que se espera, es como si la empresa no contara con controles que mitiguen o prevengan los riesgos para los que fueron creados. De aquí la importancia tanto de la creación de un control interno adecuado para la compañía, así como la ejecución de estos.

Según la Norma Internacional de Auditoría: Comunicación de Deficiencia de Control Interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad (NIA 265 párrafo 6) se define como deficiencia de control Interno cuando: “...(i) un control está diseñado, se implementa u opera de forma que no sirve para prevenir, o detectar y corregir incorrecciones en los estados financieros oportunamente; o (ii) no existe un control necesario para prevenir, o detectar y corregir, oportunamente, incorrecciones en los estados financieros.”

2.2.2 Inventario

Las empresas comerciales, se caracterizan por tener bienes disponibles para la venta. De acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad: Inventario (NIC 2, párrafo 6), se define que: “Inventarios son activos: (a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación; (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o (c) en forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios.”

Así mismo, continúa la NIC 2 “entre los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para su reventa, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercancías adquiridas por un minorista para su reventa a sus clientes.”

García (2014) afirma que el término de inventario es, “...en términos generales, la palabra se emplea para designar la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una persona o comunidad, hecha con orden y claridad.” (p.274).

Al observar el contenido de los conceptos y relacionarse con una empresa comercializadora, se determina que el término de inventario va más allá de una línea del estado financiero, sino que constituye el bien de mayor importancia. ya que de este depende la rentabilidad de la compañía y debe procurarse tomar las medidas de control adecuadas sobre este.

Además, el inventario se relaciona con el capital de trabajo de cada empresa que le da la capacidad de llevar a cabo las actividades diarias. María (2015) menciona lo siguiente: “El estudio de inventarios merece especial reflexión por cuanto gran cantidad de los recursos financieros de las empresas de comercialización se encuentran invertidos en ellos constituyéndose en el factor generador de riqueza en cualquier actividad mercantil.” (p. 225).

2.2.2.1 Administración de Inventario

La administración de inventario se conoce en la industria, como la técnica de planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización, para obtener un beneficio.

García (2014) define la administración de inventarios como la “...aplicación de procedimientos y técnicas que tienen por objeto establecer, poner en efecto y mantener las cantidades más ventajosas de materias primas, producción en proceso, artículos terminados, materiales de empaque, refacciones, etc., minimizando los costos que generan, y así contribuir a lograr los fines de la empresa.” (p.274).

Lo anterior, se deduce que la administración de inventario, se enfoca no solamente en la integridad del inventario, sino que las empresas deben conocer el volumen adecuado en existencias. Las razones para mantener un inventario son porque en muchas ocasiones resulta impráctico o físicamente dificultoso que la

mercancía sea trasladada al sitio que se necesita desde el proveedor, otra razón es que el conservar existencias minimiza el grado de incertidumbre de quedarse sin reserva para el caso de que resulte una venta masiva o importante y poder suplirla.

Según García (2014) “Dentro de las empresas industriales existen pocos elementos que tengan un papel tan importante como los inventarios. Además de ser esenciales para todo proceso productivo, representan un gran porcentaje de la inversión en dichas empresas. Por ello, la eficiencia con que sean manejados es un factor determinante del éxito o fracaso de la misma.” (p.274).

2.2.2.2 Importancia del inventario en la toma de decisiones

Mantener un inventario para su venta futura es una práctica común entre las compañías tanto grandes como pequeñas. Solamente no es tenerlo, sino que implica una serie de decisiones de qué hacer con él, es decir, tomar decisiones en cuánto, cómo, dónde se va almacenar, qué medidas se deben considerar para su integridad y una serie de factores que deriva el poseer mercancía para la venta. María (2015) “El éxito de la empresa comercial comienza y termina con el buen manejo y control de inventarios y la cartera derivada de los mismos, con el apoyo logístico que cumplen los proveedores oportunos.” (p.226). Un factor importante en las empresas comercializadoras es enfocar parte de sus esfuerzos en salvaguardar la mercancía.

Se debe considerar como gran impacto para las empresas, las decisiones que se tomen en cuanto al manejo y control de inventario. Esto quiere decir que, aunque se mantenga mercancía para la venta, está no produce ningún beneficio hasta ser colocada en el mercado. Mientras los productos se encuentren a cargo de las empresas, es requerido preguntarse qué tan sano es el stock que tiene una empresa, el autor A, Mattew (2017) afirma que:

El estatus del inventario de una empresa se utiliza a menudo como una prueba decisiva para diagnosticar la “salud” general de sus procesos de administración de la cadena de suministro y su toma de decisiones. Por ejemplo, considere la organización que tiene cantidades excesivas de inventario de seguridad, el cual, de hecho, es un problema en sí mismo, debido a los costos por mantenerlo y a los costos de oportunidad por tener el capital de trabajo invertido en activos que no se están convirtiendo en ventas. (p.5).

Las empresas constantemente deben tomar decisiones que les permita alcanzar los propósitos o metas establecidas, y obtener resultados satisfactorios que les permita la continuidad en el negocio. En este caso, si existe dificultad en un adecuado manejo de inventario, consecuentemente se traduce en un problema para las administraciones.

2.2.2.3 Costos asociados al Inventario

El costo es aquel valor monetario que se entrega a cambio de bienes o servicios que se adquieren. En el momento de adquisición de mercancía, se incurre en costos que más adelante se traducen en beneficios futuros. Según García (2014) los costos son clasificables acorde al enfoque que se le dé, en este caso son la función en que se incurre, los cuales son:

- a) Costos de producción (costos): Se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados. Son tres elementos los que integran el costo de producción: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.
- b) Costos de venta (gastos): se realizan en el área que se encarga de comercializar los productos terminados. Por ejemplo: sueldos y prestaciones de los empleados del departamento de ventas, comisiones a vendedores, publicidad, etcétera.
- c) Costos de administración (gastos): se originan en el área administrativa; o sea, los relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa. Por ejemplo: sueldos y prestaciones del director general, del personal de tesorería, de contabilidad, etcétera.
- d) Costos financieros (gastos): se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desenvolvimiento. (pp.10,11).

Según A, Mattew (2017) “El concepto de inversión en inventario es, quizá, la razón subyacente por la cual los gerentes de la cadena de suministro intentan mantener bajos los inventarios. La inversión en costos asociada con tener inventarios puede ser alta.” (p.3). Los costos que pueda incurrir una empresa se pueden ver afectado por tres principales razones, las cuales menciona García (2014) que son los costos de mantener, costos de Ordenar, costos de carecer, estos conceptos se definen como:

1. **Costos de mantener:** Éstos incluyen todos los gastos en que una empresa incurre y que corresponden a la inversión, guarda y manejo que se tiene de los inventarios. Es un costo variable que se expresa en porcentajes que, principalmente, comprende los siguientes elementos.
 - **Costo del capital invertido:** Los problemas de planteamiento de inventarios requieren considerar el uso del capital. El costo del capital no es la pérdida de este, sino el costo necesario para obtenerlo con el fin de utilizarlo para soportar o financiar operaciones.
 - **Costo de obsolescencia:** Este costo, que se determina con base en los datos históricos de la empresa, incluye la parte de la inversión en inventarios que no se utiliza, ya sea porque no satisface las necesidades actuales de los artículos producidos porque hayan sufrido cambios o, en el caso de los productos terminados, artículos que ya han pasado de moda o cuya evolución técnica avanza rápidamente. Esta situación se presenta a menudo con los productos altamente estacionales.

- **Seguros:** Dentro de las empresas es una práctica común y adecuada asegurar las distintas inversiones que se realizan.
 - **Almacenaje:** Los locales en que se almacenan los inventarios pueden encontrarse en una de las siguientes situaciones: que sean rentados por la empresa, o que sean propiedad de la empresa.
- 2. Costos de ordenar:** este costo comprende todos aquellos gastos necesarios para expedir una orden de compra u orden de producción y se expresa en importes. En el caso de las órdenes de compra, el costo de ordenar incluye en forma general los siguientes conceptos:
- Trámites con proveedores.
 - Preparación de las requisiciones de compra.
 - Recepción de los materiales.
 - Análisis e inspección de los materiales recibidos.
 - Muestras para control de calidad.
 - Costeo de la orden de compra.
 - Pago de las facturas correspondientes.
 - Registro de control de inventarios, compras, almacén, control de calidad, costos, contabilidad, etcétera.
- 3. Costos de carecer:** Este costo es sumamente difícil de medir, porque para determinarlo es necesario considerar varios factores. En sí, consiste en medir el riesgo de quedarse sin existencias en un momento determinado y tratar de cuantificar el efecto de dicho riesgo en la empresa. (pp.275,276).

2.2.2.4 Tipos de Inventario

La clasificación de inventario propuesta por A, Matthew (2017), es distinta a la que normalmente se podría encontrar en otras referencias bibliográficas, sino que el autor realiza un análisis más amplio y lo cual deriva una clasificación de más tipos. Con base a esta premisa, la clasificación de inventario es la siguiente:

- **Inventario de ciclo:** el inventario de ciclo es la cantidad de inventario entre los reabastecimientos.
- **Inventario de seguridad:** el inventario de seguridad prospectivo es el número esperado de unidades disponibles cuando llega el reabastecimiento y está disponible para su uso. El inventario de seguridad histórico es la cantidad promedio de inventario disponible, cuando llega el reabastecimiento y está disponible para su uso.
- **Inventario en tránsito:** el inventario en tránsito es un inventario que no se almacena para su uso o venta posteriores, sino que se encuentra en ruta hacia un nodo de almacenamiento del inventario. El inventario en tránsito más evidente es el inventario que se encuentra en una unidad de transporte, como un camión, tren, barco o avión.
- **Inventario promocional:** hay dos categorías de inventario promocional: una SKU promocional que está continuamente en el surtido (o selección), y una SKU promocional que no se tiene continuamente. Para el primero, hay muchos tipos diferentes de promociones: reducciones temporales de precios, presentaciones promocionales, comprar uno y obtener otro gratis, paquetes de bonificación,

cupones, muestras, carteles, inventario adicional en la tienda, y muchas otras. Muchas veces, éstas se utilizan en combinación con otras.

- **Inventario de demostración:** el inventario que se mantiene para fines de demostración o exhibición se denomina inventario de demostración.
- **Inventario minorista en bodega:** el inventario minorista en bodega es un inventario situado en la trastienda o la bodega de una tienda al por menor, y en realidad pueden ser inventario en tránsito, inventario de seguridad o inventario de ciclo, o una combinación de inventario de seguridad e inventario de ciclo.
- **Inventario estacional:** el inventario estacional es el inventario que se mantiene durante una parte del año, y puede reabastecerse o no durante la temporada. El inventario estacional se compra generalmente con base en un solo pedido, incluso si se reabastece. El modelo del vendedor de periódicos es un método para calcular la cantidad del pedido. Si no se compra suficiente inventario estacional, se pierden ventas y utilidades.
- **Inventario de materias primas:** el inventario de materias primas es el inventario que se mantiene para la producción. Por ejemplo, para elaborar pan, se debe tener grano.
- **Inventario de producción en proceso:** el inventario de producción en proceso es el inventario en proceso de transformación en producto terminado. A veces se construye entre las estaciones de trabajo para que toda la línea no tenga que parar si una máquina falla.
- **Inventario de productos terminados:** el inventario de productos terminados es el inventario en su forma final después de la producción. Puede incluir tanto al

inventario de ciclo como al inventario de seguridad. Debido al valor agregado, mantener inventario de productos terminados es más caro que trabajar con inventario en proceso, lo cual a la vez es más costoso que mantener inventario de materias primas.

- **Inventario de piezas de repuesto:** el inventario de piezas de repuesto es un inventario de componentes que se usan en productos terminados. Las piezas de repuesto se utilizan para mantenimiento y reparación. (págs.11,13,15,17,18,19, 20, 21, 22).

2.2.2.5 Sistema de Inventario y costos involucrados

Un sistema de inventario, es un conjunto de herramientas que permite controlar, el stock con el que cuenta la compañía, su manejo, disponibilidad y permitir un rastreo de la mercancía la cual es esencial para la vida del negocio.

Guerrero (2017) afirma que "...un sistema de inventario es una estructura que sirve para controlar el nivel de existencia y para determinar cuánto hay que pedir de cada elemento y cuándo hay que hacerlo." (p.100). Todo inventario debe tener un límite, de lo contrario a nivel de costo sería perjudicial y económicamente insostenible.

Por lo que sabemos existen costos a los que debe incurrir las compañías para mantener los inventarios, dentro de los cuales define Guerrero (2017) puede mencionarse:

- Costo de mantenimiento: este costo se causa en el momento que se efectúa el almacenamiento de un determinado artículo; dentro de él se pueden involucrar el costo del dinero invertido o lucro cesante, el costo de arrendamiento o almacenaje, los salarios involucrados en el personal de vigilancia y administración de los almacenes, seguros, impuestos, mermas, pérdidas y costos generados por servicio públicos (si se requieren, tales como agua, luz, teléfono).
- Costo de penalización: este costo se causa en el momento que un cliente pida un artículo y no se tenga; en otras palabras, son los costos asociados a la oportunidad por la no satisfacción de la demanda. Dentro de éste se pueden involucrar las pérdidas de ventas potenciales de futuros clientes (ganadas por la mala reputación), utilidades dejadas de percibir, pagar salarios extras para poder cumplir con lo prometido o de pronto tener que comprar productos más caros a la competencia.
- Costo por ordenar o fijo: este costo se causa en el mismo instante que se lanza una orden de producción o una orden de compra. Se llama fijo, porque no depende de la cantidad pedida o fabricada, pero a diferencia del costo fijo contable que siempre se causa, éste se causa si se da la orden (si no se da la orden no se causa). En otras palabras, si hay que realizar un tipo de acondicionamiento especial para iniciar la producción de un artículo y no hay demanda del artículo, el costo no se causa ya que el acondicionamiento especial no se realiza. Dentro de este costo puede

involucrarse la preparación de las máquinas para iniciar una producción, combustibles necesarios, alistamiento de materia prima, papelería, servicios y salarios involucrados.

- Costo variable: este costo sí depende de la cantidad producida, ya que si se producen tres unidades el costo se causa tres veces. Cuando el artículo es comprado, este costo sencillamente es lo que cobra el proveedor por cada unidad entregada; mientras que si el artículo es producido, este costo involucra la mano de obra, materia prima y gastos generales de fabricación generados por cada unidad producida. (p.20).

2.2.3 COSO 2013

2.2.3.1 Antecedentes

Mediados de los setenta, en Estados Unidos se dieron a conocer una serie de hechos y prácticas indebidas en las empresas de ese país, tanto de empresas privadas como públicas, estos acontecimientos son conocidos por el caso de Watergate Scandal. Como consecuencia se desarrollaron leyes, disposiciones en materia contable y financiera, con el propósito de prohibir, sancionar e impedir que las compañías incurran en prácticas indebidas.

Más adelante, en la década de los ochenta, Estados Unidos la economía se ve afectada por nuevos escándalos relacionados con prácticas indebidas. En 1985, se crea la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta-Comisión Treadway los cuales investigan los factores que propician las prácticas fraudulentas, es así como confeccionan un reporte con los hallazgos de la investigación. Este reporte provocó el nacimiento de Committee of Spon-soring Organizations of the Treadway Commission-COSO (Comité de Organizaciones Patrocina-doras de la Treadway Commission en 1992. Como dice el autor Santillana (2015):

“El COSO fue creado para proveer instrumentos de apoyo al gobierno de la entidad y al primer nivel de la administración de las entidades en aspectos críticos de gobierno, ética en los negocios, control interno, administración de riesgos empresariales, fraudes e información financiera. En ese orden, el COSO

se ha pronunciado con un modelo integral de control interno que tiene como propósito orientar a las empresas y a las organizaciones en el establecimiento de sistemas de control interno, como instrumento fundamental para prevenir fraudes financieros.”

Posterior en el año 2011, se emite una nueva versión, indicada como COSO II, el cual se desarrolla con el propósito de permitir a las organizaciones mantener, los sistemas de control así mismo la posibilidad que las compañías alcancen los objetivos. Describe los componentes de control interno y principios relevantes, y orienta a los diferentes niveles organizacionales en cuanto el diseño, y manera administración del control interno.

2.2.3.2 Definición

El COSO es un documento que contiene medidas, recomendaciones para la gestión y control de un sistema de control, el cual ha sido aceptado alrededor del mundo. Por ello, se debe ver el COSO no como una serie de procesos, sino como un proceso integral, según el autor Santillana (2015) el control interno se define como “...un proceso desarrollado por el consejo de administración, la administración y otro personal de la organización, que se diseña para proveer un razonable aseguramiento del logro de objetivos relativos a operaciones, información y cumplimientos.” (p.78).

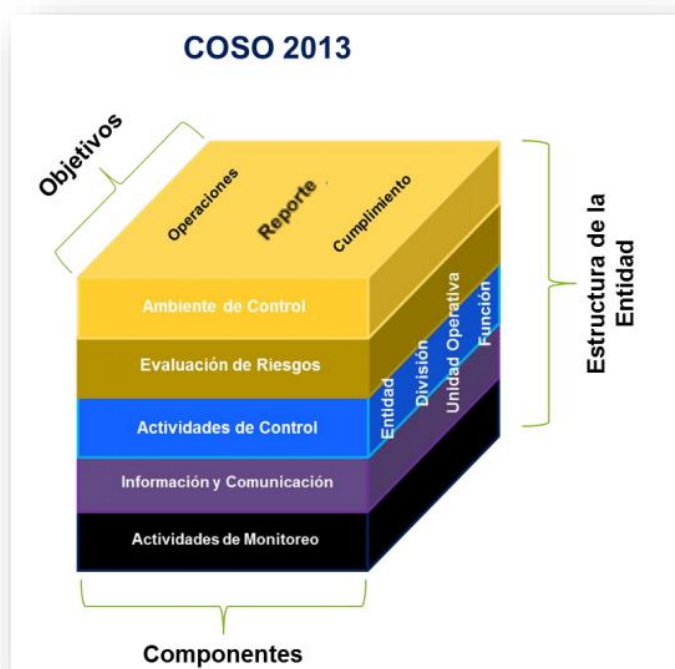
Según Estupiñán (2015) define COSO como:

Control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.27).

Los conceptos en común reflejan que, para llevar a cabo un control interno, es requerido que se involucren todas las áreas de las entidades, y que en común cumpla con una serie de procedimientos para el logro de los objetivos organizacionales.

Imagen N°1 Estructura de COSO 2013



Fuente: Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C (2015).

Estructura de la entidad: se entiende que el control interno de las compañías, debe ser efectuado desde las altas gerencias, y cada una de las áreas, departamento y personal para el logro de los objetivos.

Objetivos: corresponde a la importancia de la eficiencia y eficacia de las operaciones, proporcionar información financiera y el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.

Componentes: comprende los cinco componentes de control interno, que se encuentra interrelacionados, integrados.

2.2.3.3 Cinco componentes del COSO

El control interno consta de cinco componentes que están integrados y son derivados de la manera en como la administración maneja la compañía, los cuales son:

- a. Ambiente de control.
- b. Evaluación de Riesgos.
- c. Actividades de Control.
- d. Información y Comunicación.
- e. Supervisión y seguimientos.

El control interno, no es solo un proceso de secuencias, en donde algún componente afecta al siguiente, sino que se encuentran relacionados en todo momento. Así que un cambio en un componente puede perturbar a los demás y reaccionando de una manera inesperada. A continuación, según Santillana(2015), se define cada uno de los componentes de COSO:

- a) **Ambiente de control:** El ambiente de control comprende los estándares, los procesos y las estructuras que proporcionan las bases para ejercer el control interno a lo largo de toda la organización. El consejo de administración y el director general establecerán la posición de alto nivel relativo a la importancia de este control, incluyendo las expectativas de los estándares de conducta. La administración reforzará esas expectativas en los diferentes niveles de la

organización. El ambiente de control incluye todo lo relacionado con la ética, integridad y valores de la organización.

- b) **Evaluación de riesgos:** toda entidad se enfrenta a una gran variedad de riesgos, tanto internos como externos. Riesgo se define como la probabilidad de que un evento que pudiese ocurrir afecte adversamente el logro de los objetivos. La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y evaluar los riesgos en un ánimo de alcanzar los objetivos. La evaluación de los riesgos que pudieran afectar el logro de objetivos se debe dar a través de toda la entidad y tendrá que ser considerada su influencia relativa para el establecimiento de límites de tolerancia. De esta manera, la evaluación de riesgos es la base para determinar cómo serán administrados estos.
- c) **Actividades de control:** son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que coadyuvan a asegurar las directrices administrativas para mitigar riesgos, con tendencia al logro de los objetivos esperados. Las actividades de control son realizadas en todos los niveles de la entidad, en las diferentes etapas de los procesos operativos o de negocio, y sobre el ambiente de tecnología utilizada. Pueden ser de naturaleza preventiva o correctiva e involucran todo tipo de procesos manuales o automatizados; así como autorizaciones y aprobaciones, verificaciones, conciliaciones, y vigilancia y revisión del desempeño de la organización.
- d) **Sistemas de información y comunicación:** la información es necesaria para la entidad en el desempeño de sus responsabilidades de control interno y para soportar los objetivos de éste. La administración obtendrá o generará y utilizará

información relevante y de calidad, tanto para efectos internos como externos, que soporten el funcionamiento de los componentes del control interno. La comunicación es un proceso continuo e interactivo para proporcionar, compartir y obtener información necesaria. La comunicación interna es la que fluye en toda la entidad, y es un medio a través del cual la información se difunde a la organización, y se le da seguimiento.

- e) **Supervisión y monitoreo:** evaluaciones sobre la marcha, o evaluaciones individuales, o cualquier combinación de éstas, que serán utilizadas para asegurar que están funcionando y se tienen presentes cada uno de los cinco componentes del control interno, incluyendo los controles relacionados con los principios de cada componente. (págs.79, 80, 82, 83).

2.2.3.4 Principales cambios en el Marco COSO 2013

Las compañías constantemente están en la necesidad de la actualización en sus medidas de control, para cumplir con los mejores estándares de control interno. Por lo anterior el Marco COSO se actualiza en el 2011, con efectos en el 2013.

El Marco COSO 2013 mantiene la definición de control Interno y los cinco componentes de control interno. Sin embargo, como en toda actualización se incluye mejoras que permitan a las compañías mejorar su uso. Esta actualización incluye principios, con el objetivo de ampliar los conceptos y actualizarlos.

Según un reporte realizado por Galaz, Yamazaki, Ruiz (2015) de la firma Deloitte, los principales cambios en el Marco de COSO 2013 son:

- Se incluyen diecisiete principios de control interno, los cuales se orientan a los cinco componentes del control.
- Proporciona puntos de enfoque o características de los principios.
- Se define las responsabilidades de la administración en cada uno de los componentes, así como el funcionamiento para un sistema de control interno eficiente.
- Se concluye que una deficiencia importante en un componente o principio de control no se puede mitigar con eficiencia por la función de otros componentes y principios de control.

2.2.3.5 Principios de COSO

Como se ha mencionado anteriormente uno de los cambios de informe COSO 2013, se incluye diecisiete principios de control, los cuales se relacionan a los cinco componentes de control. Según Galaz, Yamazaki, Ruiz (2015) se detallan de la siguiente manera:

2.2.3.5.1 Ambiente de Control

Principio 1: La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.

Principio 2: El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.

Principio 3: La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.

Principio 4: La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.

Principio 5: La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.

2.4.3.5.2 Evaluación de riesgos

Principio 6: La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.

Principio 7: La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.

Principio 8: La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.

Principio 9: La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno.

2.4.3.5.3 Actividades de Control

Principio 10: La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.

Principio 11: La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.

Principio 12: La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.

2.4.3.5.4 Información y comunicación

Principio 13: La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

Principio 14: La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.

Principio 15: La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.

2.4.3.5.5 Actividad de monitoreo

Principio 16: La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.

Principio 17: La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado. (p. 14,15, 16,17, 18).

2.3 Hipótesis

Para este trabajo se asume el concepto del autor Sampieri (2014), el cual define que, “Las hipótesis son las guías de una investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado.” (p.104).

Para el caso de investigación, se define la siguiente hipótesis:

Una adecuada estructura de control interno, mejora el manejo del inventario de mercancía disponible para la venta en la Distribuidora Arias Fallas.

2.3.1 Variables

Las variables están relacionadas con el problema de investigación, donde la primera variable es la causa, y la segunda es el resultado. Además, según Sampieri (2014) nos dice que, “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.” (p.105)

2.3.1.1 Variable Independiente: Control Interno

Según Mantilla (2018) el control interno “...comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para

salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas.”

(p.7)

2.3.1.2 Variable dependiente: Manejo de Inventario

La importancia de efectuar un manejo de inventario eficaz sobre los inventarios se basa en la premisa según García (2014) “...el manejo eficaz de los inventarios es esencial a fin de proporcionar el mejor servicio a los clientes. Si la situación de pedidos atrasados o falta de artículos en bodega se convierte en una situación constante, se invita a la competencia a llevarse el negocio sobre la base de un servicio más completo.” (p.274).

2.4 Operacionalización de la hipótesis

Según Sampieri (2014), menciona que las hipótesis son: “Proposiciones tentativas sobre las posibles relaciones entre dos o más variables.”. (p.107).

Hipótesis	Conceptos	Variables	Indicadores
Una adecuada estructura de control interno, mejora el manejo del inventario de mercancía disponible para la venta en la Distribuidora Arias Fallas.	Estructura de Control interno Manejo de inventario de mercancía	Control Interno Manejo de inventario	*Planificación *Control *Ejecución *Eficacia *Rentabilidad

Fuente: Elaboración Propia.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

3.1.1 Finalidad (teórica y/o aplicada)

Según Sampieri (2014), “El desarrollo de la perspectiva teórica es un proceso y un producto. Un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con nuestro planteamiento del problema”. (p.52).

Según Pimienta (2017), dice que:

La investigación aplicada tiene como objetivo principal la búsqueda y consolidación del saber, así como la aplicación de los conocimientos para acrecentar el conocimiento cultural y científico y la producción de tecnología al servicio de la sociedad. (p.79).

Existen varias finalidades teóricas y o aplicada en las cuales puede enfocarse una investigación, en este caso se orienta en el tipo teórico, también conocida como básica o pura. Su propósito consiste en la formulación de nuevas teorías o modificar existentes, además que busca incrementar el conocimiento.

Por tal razón esta investigación, la podemos clasificar como teórica, por el enfoque es efectuar una evaluación de prácticas actuales para definir conceptos y modificar los existentes. Las indagaciones y recolección de información serán por

medio de entrevistas, observaciones, las cuales serán efectuadas a la Administración para conocer la metodología utilizada en el tratamiento del inventario.

3.1.2 Dimensión temporal (Transversal/longitudinal)

La definición del autor Sampieri (2014)

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. (pag.154).

La definición del autor Sampieri (2014):

Los diseños de investigación longitudinales. Estudios que recaban datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos. (pag.159).

La investigación será desarrollada bajo la dimensión temporal transversal, dado a que se recolecta información en un punto del tiempo, el cual abarca el tercer cuatrimestre del 2018.

3.1.3 Marco (mega-macro-micro)

La definición del autor Pimienta (2017):

- Teoría macronivel: Pretende explicar la conducta de grandes grupos de personas, gracias a estudios relacionados con la raza o la etnicidad, con la clase social o el género.
- Teoría micronivel: Intenta explicar la conducta de individuos o familias. En la psicología las explicaciones están generalmente en este nivel.
- Teoría mesonivel: Intenta explicar las interacciones de organismos micronivel (instituciones y organizaciones). (págs.108, 109).

Esta investigación se llevará a cabo bajo el marco micro, sobre el control interno y específicamente, lo que compete al inventario de mercancía en la distribuidora Arias Fallas.

3.1.4 Naturaleza (cuantitativa, cualitativa o mixta)

De acuerdo con Martínez (2018) habla sobre el modelo cuantitativo como aquel que “...emplea estudios de muestreo probabilístico y aplicación de cuestionarios, lo que quiere decir que se enfoca en obtener datos que puedan ser medidos y abordados de forma estadística... Procedimiento aplicado a datos numéricos.” (p.48).

Así mismo, continúa Martínez (2018) en donde nos menciona que el modelo cualitativo es aquel “Procedimiento para analizar datos que consisten en palabras o imágenes únicas, más que números... Se orienta a encontrar cualidades específicas en aquello que se pretende comprender y se inscribe en la subjetividad.” (p.48).

La investigación es de carácter mixta, debido a que es requerida la recolección de datos numéricos, junto con análisis de los datos respectivo y así verificar la hipótesis planteada en el trabajo de investigación.

3.1.5 Carácter (exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa)

Según Hernández, (2018):

Investigación exploratoria: los estudios exploratorios se llevan a cabo cuando el propósito es examinar un fenómeno o problema de investigación nuevo o poco estudiado, sobre el cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

Investigación descriptiva: Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. En un estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de cuestiones (que, recordemos, denominamos variables) y después recaba información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga (describirlo o caracterizarlo).

Investigaciones explicativas: Investigaciones en las que se tiene como propósito establecer las causas de los sucesos, problemas o fenómenos que se estudian. (págs.107,108, 111).

La investigación es de carácter mixto (exploratorio, descriptivo, explicativas), según las características que presentará la investigación se considera de tipo exploratorio, ya que, en la Distribuidora Arias Fallas, fue requerido conocer los

antecedentes de la compañía, así como la aplicación de entrevistas y cuestionarios que se aplicaron al personal.

Es de tipo descriptiva, debido a que, por medio de la información recolectada, se pretende efectuar un análisis y evaluación del manejo de inventario de mercancía y determinar hallazgos y recomendaciones a la Administración, y minimizar los riesgos. Además, es de tipo explicativa porque busca establecer las causas del tema en estudio y esclarecer la teoría inicial.

3.2 Sujetos y fuentes de información

3.2.1 Unidades de análisis (Sujetos de estudio)

Para el caso en investigación los sujetos corresponden a los colaboradores de la Distribuidora Arias Fallas:

Tabla N°1: Sujetos de estudio

Nombre	Personal
Marvin Arias Campos.	Administrador
Andrey Quirós Mora	Colaborador
Javier Ureña Arias	Colaborador

Fuente: Elaboración propia

El personal seleccionado como sujetos de estudio por las siguientes razones:

- Marvin Arias Campos: es el propietario y administrador de la Distribuidora y posee amplia experiencia y conocimiento de su negocio.
- Andrey Quirós Mora: es la persona encargada de atender los clientes de las zonas de Acosta y San Gabriel, y cuenta 10 años de laborar en la distribuidora.
- Javier Ureña Arias: es la persona encargada de atender los clientes de las zonas de Supermercados o clientes fuera de Acosta y San Gabriel, y cuenta con 9 años de laborar en la distribuidora.

Las fuentes de información se clasificaron de la siguiente manera:

3.2.2 Primera mano

Martínez (2018) “La información más valiosa es la que se obtiene de fuentes primarias, es decir, de documentos que fueron producidos en la época que se centra el estudio.” (p.12).

En el caso de esta investigación la información de primera mano se obtuvo mediante la aplicación de cuestionarios, por medio de entrevistas, así como la observación del personal de la Distribuidora.

3.2.3 Segunda mano

Martínez (2018) “Los datos secundarios o información de segunda mano se obtienen de las fuentes documentales elaboradas de forma posterior a la temática que se investiga.” (p.12).

Las fuentes secundarias se basan en información de libros, documentos relacionados al tema en estudio.

Nombre del documento	Autor (es)	Año	Tipo de fuente
Auditoría de Control interno.	Mantilla, S.	2018	Libro
Sistemas de Control Interno	Santillana, J.	2015	Libro
Contabilidad de Costos	García, J.	2014	Libro
Administración de inventario	A, Mattew.	2017	Libro

Fuente: Elaboración Propia.

3.2.4 Tercera mano

Martínez (2018), son aquellos “(directorios, catálogos), que resultan útiles para identificar obras que se relacionen con nuestro tema de estudio.”

Consiste en aquellas referencias de diversos autores, que hayan hecho publicaciones acerca de la investigación.

Nombre del artículo	Autor (es)	Año	Tipo de fuente
COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno.	Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C	2015	Artículo

Fuente: Elaboración Propia.

3.3 Selección del muestreo

3.3.1 La población y muestra

La población consiste en todos los colaboradores de la Distribuidora Fallas Arias, lo anterior dado a que la compañía cuenta con poco personal, en total son 3 colaboradores.

Para Martínez (2018), la muestra es un “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados.”

3.3.2 Probabilística y No probabilístico

Según Hernández y Mendoza (2018) se definen el muestreo como:

Muestra probabilística Subgrupo de la población en el que todos los elementos de esta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

Muestra no probabilística o dirigida Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación. (p. 200).

Por las características de la investigación se realizará un muestreo probabilístico, porque cualquier persona del universo puede ser seleccionada. Sin embargo, en este caso al ser una población pequeña, se seleccionará toda la población.

3.4 Técnicas e instrumentos para recolectar información

3.4.1 Cuantitativas

Se define como método cuantitativo, según Martínez (2018), "...es de un carácter nomotético, ya que su objetivo es llegar a formular leyes generales..., lo que quiere decir que se enfoca en obtener datos que puedan ser medidos y abordados de forma estadística. Procedimiento aplicado a datos numéricos."

3.4.2 Cualitativas

En seguimiento con Martínez (2018): "Procedimiento para analizar datos que consisten en palabras o imágenes únicas, más que números. Se orienta a encontrar cualidades específicas en aquello que se pretende comprender y se inscribe en la subjetividad."

Para el trabajo de investigación se utilizarán técnicas mixtas para la recolección de la información en estudio, como serían la entrevista y observación.

3.4.3 Instrumentos de recolección de información

3.4.3.1 Cuestionario

Se aplicó un cuestionario a todo el personal de la compañía, para obtener la información necesaria para efectuar la evaluación. Lo anterior porque un instrumento

que permite obtener información y efectuar un análisis, según Hernández y Mendoza (2018) “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir...Los cuestionarios también se utilizan en diagnósticos de toda clase (salud, nutrición, problemas en las empresas, etcétera).”

3.4.3.2 Entrevista

En cuanto entrevista se define según Hernández y Mendoza (2018), “las entrevistas implican que una persona entrenada y calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, resulta una especie de filtro. El primer contexto que se revisará de una entrevista es el personal (cara a cara)”. (p.269).

3.4.3.3 Observación

La observación según Sampieri R. (2014), nos dice que “no es mera contemplación (“sentarse a ver el mundo y tomar notas”); implica adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones.” (p.399).

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este capítulo se mostrará la interpretación de los resultados de la investigación, la cual es dividida entre la toma física de inventario efectuada a la compañía, las entrevistas aplicadas a los colaboradores de Distribuidora Arias Fallas, una descripción de la visita a la empresa, flujograma de proceso de gestión de inventario y el cumplimiento de principios de COSO mediante la aplicación de preguntas. Lo anterior con el objetivo de identificar y mostrar las deficiencias de control interno presentes en la compañía.

4.1 Toma física

La Distribuidora Arias Fallas, cuenta con un sistema de inventario llamado “Inve7” (Ver anexo1). Del cual se procede con la extracción de detalle del inventario ingresado por la compañía en el sistema, en total el reporte genera 2 877 códigos de inventario registrados. Posterior se procede con la selección de una muestra de 120 códigos de manera aleatoria. Lo anterior, utilizando la herramienta de Excel, específicamente el comando llamado “Data Analysis. Ver detalle proceso de muestreo en Anexo 2.

El procedimiento de “roll back” desarrollado, para efectos del cumplimiento de alcance del presente trabajo consistieron:

1. Realizar un conteo físico de la muestra de inventario seleccionada, por el método anteriormente descrito, durante los días 18 y 19 de enero del 2019.
2. Solicitar las entradas y salidas de inventario para los días comprendidos entre el 31 de diciembre del 2018 y la fecha en que se llevó a cabo la toma física.
3. Revisar, mediante una muestra, facturas y documentos de salida del inventario de la bodega.

Sin embargo el procedimiento descrito anteriormente no se logró ejecutar, dado a que la compañía no contaba con la documentación soporte solicitada para efectos de realizar el rollback.

Con el fin de evaluar los controles que posee la compañía sobre su inventario, para un proceso de toma física de inventario, no se realiza ningún cambio sobre los controles actuales, con el objetivo de conocer si los artículos seleccionados poseen diferencia con respecto a las cantidades según el sistema contable e identificar posibles causas que lo provoquen. Adicional se busca obtener cualquier otra situación que contribuya a exponer la situación actual de la Distribuidora.

El lugar de la toma física de inventario es en San Ignacio de Acosta, San José, los días 18 y 19 de enero del 2019. A continuación, se muestran los hallazgos:

4.1.1 Diferencia entre Inventario físico y teórico

Para efectuar la toma física de inventario, al momento de extraer el archivo para la selección de la muestra, se logra observar que existía un posible hallazgo de deficiencia de control en el registro de inventario, dado a que los ítems en su mayoría presentaban saldos negativos. Cuando la cantidad de inventario presenta un disponible negativo, significa que existen más ítems que salieron en comparación con la cantidad ingresada en sistema. Lo anterior es posible, dado que el sistema de facturación de venta de mercancía, se encuentra sincronizado con el sistema de inventario, por lo cual

una factura genera automáticamente un movimiento de salida. De esta manera, existen la posibilidad que el stock se haya actualizado en cero cuando se iguala lo que se haya ingresado en venta con lo vendido.

A continuación, se mostrará un ejemplo de la situación descrita anteriormente:

Tabla N°2 Toma física de inventario, código de referencia

Muestra	Código	Descripción	Sistema de inventario	Sistema de inventario	Conteo 18-19 Enero	Diferencia Absoluta
35	6935039620643	ENSALADERA MELAM. RED. 9 BIG HOME ((84)	(84)	184	(268)

Fuente: Elaboración propia. Muestra de códigos de inventario de la toma física realizada entre el 18 y 19 de enero del 2019.

La información anterior corresponde a un código seleccionada según muestra aleatoria. Se puede observar que en ambos casos se puede observar el Cód. 6935039620643, ENSALADERA MELAM. RED. 9 BIG HOME, a nivel de sistema de inventario las existencias eran de menos 84 ítems, y el conteo físico efectuado muestra que existía 184 ítems. Analizando los datos anteriores, es probable, que en algún momento existieron 268 ítems, de los cuales salieron de inventario 84 y el saldo al momento del inventario físico es de 184 ítems.

Se solicita la documentación soporte para evaluar estos este caso en particular, sin embargo, propietario indica no contar con la factura de compra para ese código en

específico. Comentan además que lo sucedido corresponde a un ingreso de mercancía física, sin embargo, no se realizó los registros respectivos a nivel del módulo de inventario. Como consecuencia se realizaron ventas, y por ende un registro de manera negativa sobre el saldo de inventario. Para mayor detalle de la toma física de inventario ver anexo 3.

4.1.2 Ubicación de artículos:

Al momento de realizar el conteo, se presentó la situación que posterior de haberse contado un ítem, se ubica en otro sector el mismo producto, que coincidía tanto en el número de código de inventario y características. Para este caso hablamos específicamente de la muestra 77 código: 7441024910020-NASH APLICADORES 100UND.

Según indagaciones con la Administración esto se presenta dado a las características del producto, normalmente se almacena en cajas de hasta 120 unidades, por lo cual al momento del alisto de un pedido, el personal en ocasiones traslada el producto desde su ubicación original a un área provisional para manipulación, sin embargo, no colocan el producto sobrante en el sitio original de almacenamiento. Adicional el propietario agrega que es una situación que se presenta constantemente, y como consecuencia se puede visualizar que exista producto suelto por toda la bodega, existiendo una ubicación con mayor producto que corresponde a su lugar original real. Ver Anexo 4.

4.1.3 Control de Bodega

Otro hallazgo durante la toma física de inventario corresponde a la ausencia de manual de funciones, el cual se solicita previo a la toma física de inventario, con el objetivo de obtener la información acerca de las responsabilidades de cada colaborador. El propietario indica no poseer un manual de funciones, sería el mismo el responsable de bodega, así como el Administrador del negocio. Dada la ausencia de una manual se desconoce la correcta segregación de funciones durante el proceso de inventario.

En cuanto a la solicitud de los procedimientos para efectuar una toma física de inventario, la Administración indica no poseer lo solicitado. Comenta desconocer la necesidad de definir un procedimiento de toma física de inventario, cuando nunca se ha realizado uno anteriormente.

4.1.4 Documentos de entrada y salida de inventario

Otro hallazgo corresponde a la ausencia de documentación soporte de los movimientos de entrada y salida de inventario. Estos registros de movimientos de inventario son un medio oficial de las transacciones de mercancía en bodega que permite obtener un control sobre existencias. Contribuye con la gestión eficiente de recursos y mayor control administrativo.

La ausencia de un control para entrada y salidas, se traduce en un problema para la empresa, dado que no tiene conocimiento de los movimientos de mercancía. La inexistencia de documentación soporte y la inexistencia de un proceso correcto, se traduce en posibles robos, desórdenes, faltantes que afectan las ganancias de la Distribuidora.

4.1.5 Acceso

Durante la toma física de inventario, se observó que actualmente la empresa no cuenta con las medidas de seguridad y el control de acceso necesarias, debido a que no existe medidas o una persona dedicada a esta labor. Mientras se realizó el inventario se pudo observar a personas ajenas a la Distribuidora ingresar y salir de manera libre y sin restricciones, específicamente familiares del propietario. Otro caso que se pudo observar fue el ingreso de un cliente, para efectuar una consulta, y no se restringió su ingreso.

Este tipo de situaciones no se deberían presentar si se contara con un control interno adecuado, dado a que pueda propiciar una indebida manipulación del inventario, u comprometer con la conservación de los activos, así como presentarse posibles extravío o robos de mercancía.

4.1.6 Orden de la bodega

Al momento de efectuar la toma física de inventario se observa la bodega de la Distribuidora Arias Fallas, existe inventario en pasillos los cuales obstaculizan el paso, se encuentran objetos apilados uno sobre otro de manera desorganizadas. Otra situación corresponde a la basura como cajas, bolsas, etiquetas que no se volverán a utilizar y corresponden a desecho o reciclaje. Se puede observar inventario sucio, líquidos derramados, como por ejemplo un jabón de lavar manos.

La bodega presenta deficiencias con el orden y la limpieza que se traducen en un lugar desorganizado, afectando la integridad de la mercancía almacenada. Esta situación provoca menor eficiencia en el trabajo como es reduciendo el flujo de materiales, dado al no encontrar la mercancía donde y cuando se necesita, mal utilización de las instalaciones. Ver imágenes en anexo 5.

4.1.7 Inventario deteriorado

Durante la toma física de inventario mercancía con señales de deterioro, como por ejemplo: existencias que presenta algún daño en su mecanismo, por ende no puede ser utilizado para lo que fue fabricado, producto roto, producto vencido, producto que presenta defectos. Este tipo de inventario se puede visualizar en los rincones de la bodega, sin ninguna etiqueta o locación aparte que indique la condición del producto. Ver Anexo 6.

4.1.8 Tipo de inventario:

En indagaciones con la Administración y los colaboradores, se consultó acerca del tipo de inventario que posee la Distribuidora. Todos concuerdan que el movimiento del inventario se efectúa de la siguiente manera: lo primero que ingresa a bodega es lo primero que sale, es decir, utilizan el sistema FIFO (Primero entrar y primero en salir).

4.2.1 Conclusión de hallazgos Revisar numeraciones

La toma física se realizó con el objetivo de establecer si la empresa utiliza controles internos con base al modelo COSO 2013. El modelo consiste en una referencia conceptual de lo que significa Control Interno, siendo requerido ante la necesidad de definir controles en todas las áreas de las empresas.

La Distribuidora Arias Fallas no cuenta con políticas y procedimientos, las actividades son ejecutadas de forma verbal y la toma de decisiones se realiza sin un fundamento. Lo cual se concluye que la empresa presenta deficiencia de control interno para la gestión de inventario que da como resultado los hallazgos descritos anteriormente: diferencia entre existencias físicas y teóricas, ubicación de los artículos, control en bodega, documentación de entrada y salida de inventario, acceso, orden de la bodega, inventario deteriorado control expuestas.

El objetivo de La Norma Internacional de Contabilidad: Inventarios (NIC 2) es orientar en el tratamiento contable del inventario, acerca de la cantidad de costos que las empresas deben reconocer como activos.

Para el caso de la Distribuidora Arias Fallas, hace referencia a los bienes comprados y almacenados para su reventa. Según la norma el tratamiento adecuado para este tipo de inventarios serán bajo la fórmula FIFO (primero en entrar, primero en salir), es decir asume que las existencias serán vendidas en primer lugar, y que los productos que quedan al final serán lo comprados recientemente. Para el caso en estudio no se logró validar y existe reserva en dar una opinión acerca de si es correcto o no el proceso. Lo anterior dado a que durante la toma física de inventario se ubicó lotes de producto con mayor antigüedad aún almacenados en las cajas intactas, mientras lotes de cajas más recientes se encontraban abiertos y con faltante de producto. Considerando que un hallazgo es el no cumplimiento con lo indicado en la NIC2.

4.2 Análisis de las entrevistas

En el proceso de investigación se confeccionaron dos entrevistas, una de ellas dirigida al propietario de la Distribuidora y la segunda a los dos colaboradores. Fue requerido contar con la participación de todos los miembros de la Distribuidora dado al poco personal de la compañía.

4.2.1 Entrevista propietario

La entrevista al propietario de la distribuidora Marvin Arias Campos, se detalla a continuación, adicional un comentario a cada respuesta:

1. ¿Existe un encargado de bodega que sea responsable de las existencias de inventario?

La persona indica ser el encargado de las existencias y control del inventario, agrega el contar con dos colaboradores, pero entre sus responsabilidades no se encuentra atender el inventario en bodega.

Observación:

La empresa no tiene un encargado que sea responsable únicamente del control de inventario. Sino que la persona responsable de las existencias de mercancía, en conversaciones anteriores dice ser el administrador del negocio, por lo cual para atender un puesto debe descuidar el otro. Otro factor que afecta sobre el control de la bodega es la naturaleza de las funciones como administrador, lo anterior se debe a que en reiteradas ocasiones menciona estar parte del tiempo fuera de oficina.

2. ¿Quién es el responsable de las compras de inventario?

Comenta ser el encargado de las compras de mercancía, y su base de información acerca de cuándo debe abastecer el negocio de mercancía es básicamente: utilizando su memoria acerca de las existencias de inventario que se requiere, observando la

bodega, con base a los pedidos que le realiza los clientes o bien en ciertas ocasiones acorde a las solicitudes de los colaboradores que son responsables de la mayor parte de las ventas.

Observación:

Cuando se realizan compras de inventario, lo lógico es comprar con una fuente de información, caso contrario, nunca se podrá controlar los niveles de inventario. Lo correcto es tener un control y comprar realmente lo que se necesita, evitando acumulación excesiva.

3. ¿Están definidas las funciones y responsabilidades para cada colaborador en cuanto al registro y custodia del inventario?

Esta persona define los puestos del personal como bodeguero para el colaborador que se llama Andrey, que se encarga de atender los supermercados y el puesto de vendedor para el colaborador que se llama Javier encargado de atender la zona de Acosta y San Gabriel. Según comenta ambos tienen entre sus funciones: mantener ordenado el inventario en bodega específicamente de aquellas líneas de mercancía que son ofrecidas al sector del mercado que atiende, deben conocer si hubo una entrada, salida, devolución de inventario, mantener en buenas condiciones la mercancía, definir la ubicación de almacenamiento para los ítems y cuáles son las existencias con las que se dispone.

Observación:

La distribuidora no cuenta con un manual de puesto que defina las responsabilidades para cada puesto de trabajo, el cual es importante para el control de las funciones del personal. Al no contar con un manual es probable que los colaboradores no conozcan realmente sus funciones y genere confusión en el cumplimiento de tareas.

Con respecto a la definición de funciones, en la primera pregunta la persona enfatiza con ser el único responsable del inventario y dentro de las funciones de los colaboradores no está el manejo del inventario, sin embargo, cuando se consulta por las funciones de los colaboradores le atribuye tareas que corresponde al control de inventario. Por lo cual, al no existir una definición clara de la segregación de responsabilidades, podría generar una incorrecta toma de decisiones, provocando una incorrecta manipulación del inventario.

4. ¿Quiénes tiene acceso a la bodega?

Indica que únicamente tiene acceso Andrey y Javier.

Observaciones:

Cuando se refiere Andrey y Javier, corresponde a los dos funcionarios de la Distribuidora.

5. ¿Con que frecuencia se realiza tomas físicas de inventarios?

La persona manifiesta que la única forma de efectuar un inventario es cuando va solicitar mercancía a un proveedor en específico, es decir, que la toma física es de aquellos códigos que corresponden al dicho proveedor. Pero, nunca se ha realizado del 100% inventario de la bodega.

Observaciones

La Distribuidora tiene un control de inventario con deficiencias, una buena práctica en la gestión de inventario es conocer el *stock* de existencias en periodos determinados. De esta manera se puede detectar un faltante o sobrante, además de toma de decisión en cuanto abastecimiento, rotación de inventario, evaluación del producto en mal estado, valoración en la conservación, determinar diferencias entre el inventario físico y teórico inventario, entre otros factores.

6. ¿Existen medidas para el control físico de entradas, salidas u otros movimientos del inventario en bodega?

Menciona que no existen medidas definidas para el control de las entradas y salidas. Para las entradas lo que considera como evidencia son las facturas de compra, para el caso de las salidas no existe documentación, sino que a diario revisa lo facturado y es su base para conocer que sale de bodega. En el caso de las devoluciones, no hay documentación soporte, se obtiene un documento cuando los supermercados envía la

solicitud, se procede con la revisión y posterior confección de la nota de crédito; en caso de negocios pequeños estos no presentan documentación. Adicional agrega que cuando ingresan líneas nuevas de inventario, él comunica a cada colaborador para estos puedan ofrecer el producto y que este logre venderse.

La persona concluye que realmente no tiene un control del movimiento de inventario en bodega.

Observaciones:

Un adecuado manejo de inventario, consiste en definir los procedimientos necesarios para salvaguardar los activos. Cuando no existen estos controles se pone en riesgo el alcance de metas, objetivos y la continuidad del negocio.

7. ¿Posee documentos propios de la distribuidora que registren el control de las entradas y salidas de inventario, así como firma de responsable?

No existen documentación o formulario propios de las Distribuidora para las entradas o salidas de inventario.

Observación:

Para cualquier tipo de empresa que posea inventario, es de vital importancia cuidar el activo que le genera su utilidad. Una medida muy importante de control para los movimientos de inventario es el uso de formularios. Para el caso de empresas grandes, se está dejando de usar formularios para llevar estos controles directamente en sistemas por las nuevas tecnologías. Para la Distribuidora Arias Fallas, considerando

su actividad comercial y naturaleza del negocio, es factible incorporar un formulario de control de existencia que contenga datos como: consecutivo, fecha, logo de la empresa, espacio para incluir información de los ítems, cantidad, nombre y firma del responsable entre otros datos que se pueden adaptar a las necesidades de la empresa. Esto sería de gran ayuda para la toma de decisiones de la Administración.

8. ¿Se encuentra actualizado el sistema de control de inventario con respecto a las existencias en bodega?

La persona indica que no se encuentra actualizado el sistema de inventario con las existencias física, primero porque nunca se ha realizado una toma física de inventario para total de la bodega y segunda porque todo el control lo lleva con base a conocimiento adquirido en los años de administrar el negocio.

Observaciones:

Un sistema de control de inventario es una herramienta o una solución para la gestión de inventario en donde se registra las cantidades de mercancías existentes y los costos de mercancía vendida. Por lo cual la administración debería darle la utilidad a la herramienta, así lograr satisfacer las necesidades de los clientes y planificar la adquisición de suministros de la manera acertada según la demanda.

9. ¿El sistema permite la extracción de un listado de los códigos que se encuentran en bodega, se encuentra actualizado?

Si existe un listado para extraer todo el código que se han ingresado para facturación, manifiesta que es posible que no esté actualizado.

Observaciones

La Administración debería sacar provecho al sistema de inventario que posee, actualizarlo y obtener el control de las existencias, que permita toma de decisiones.

10. ¿Cómo define el precio de venta?, ¿Cuánto considera ser el margen de utilidad que percibe?

Define el precio de venta con base a las compras, considerando los gastos asociados, sin embargo, un factor que influye en su decisión es la competencia y el comportamiento de los clientes con respecto a los precios. Siempre trata de obtener un margen del 30% sobre el costo de la mercancía adquirida.

Observaciones:

La administración no posee un dato real, cuando efectúa un cálculo es con base en el monto de las compras, sin considerar adecuadamente los fletes, gastos administrativos, gastos en ventas. Es importante efectuar un cálculo apropiado que no comprometa la utilidad de la empresa.

11. ¿Cuáles son sus proveedores?

Durante el transcurso de los años ha recibido el servicio de varios proveedores, sin embargo, en este momento los principales son: Decavisa de Alajuela, S.A., Delvaplas. S.A, Manpa S.A, Importadora Mora & Aguilar, Manpalider S.A, Scribe. S.A .de C.V, Norma. S.A., Grupo Facela S.A, Sauter Mayoreo. S.A, Cartin Buty Solutions. S.A.

Observaciones:

Es importante obtener una base sólida de proveedores, en caso que uno tenga dificultades con el abastecimiento, exista una medida alternativa de obtener los suministros y no interrumpa la fluidez del negocio.

12. ¿Cuáles son las marcas establecidas?

Utiliza principalmente las marcas de aquellos proveedores como Decavisa de Alajuela S.A, Grupo Facela S.A, Sauter Mayoreo. S.A.

13. ¿Cómo es el procedimiento de las compras de inventario, obtiene descuento por pronto pago, descuento comercial?

En cuanto a la compra de inventario, el proceso lo realiza únicamente esta persona, dice no tener un presupuesto establecido para la compra de inventario, sino que se basa en la necesidad del negocio.

El proceso consiste en realizar una orden de pedido que confecciona por medio de un archivo de Excel, con base a los catálogos de productos vigentes que ofrece el

proveedor. Una vez confeccionada la orden se procede a realizar el envío de la solicitud vía correo electrónico, adjuntando el archivo. En otras ocasiones, los proveedores le ofrecen productos directamente y por lo cual los negocia sin orden previa.

En cuanto a las compras, las mismas se efectúa en su mayoría al contado, lo anterior para obtener el beneficio del descuento comercial que ofrecen, principalmente por la compra en gran volumen. Existe un par de proveedores a los cuales les compra a crédito, esto porque le proporciona esta facilidad y le ofrece un descuento de pronto pago al cual obtiene el provecho.

Observaciones

Cabe mencionar que la Distribuidora no posee un documento específico para la solicitud de órdenes de pedido a proveedores, lo cual sería de gran utilidad si la Administración define un formulario estándar y con las condiciones apropiadas para efectuar las compras y además llevar un control de los solicitado y lo entregado posteriormente.

Es en cuanto a las condiciones de compra es apropiado aprovechar las facilidades de compra que pueda ofrecerle los proveedores, dado a que en el caso de compras a crédito, al final se trabaja con dinero de otro.

14. ¿Qué tipo de inventario maneja?

La persona manifiesta que el manejo de inventario que utiliza es aquel en el cual las salidas sean de aquellos productos con mayor antigüedad de almacenamiento en la bodega y posterior el último que entró.

Observaciones:

Lo anterior se deduce que es el sistema de inventario utilizado por la Distribuidores es Primero en Entrar, Primero en Salir (PEPS), lo cual sería el método apropiado considerando la naturaleza del negocio.

4.2.3 Entrevista colaboradores

Con el fin de obtener un panorama de control interno, se aplica una entrevista para los colaboradores de la empresa, los cuales tiene participación en la gestión de inventario, según información proporcionada por el propietario. Las preguntas son tanto abiertas como cerradas, por lo cual con base en la información suministrada se procede a detallar a continuación:

1) ¿Cuántos años tiene de laborar en la Distribuidora Arias Fallas?

Un colaborador tiene 9 años de laborar para la distribuidora.

El otro trabajó en temporada de vacaciones o fin de año durante sus estudios en el colegio, posterior a graduarse inició formalmente en la distribuidora, actualmente tiene 10 años de laborar.

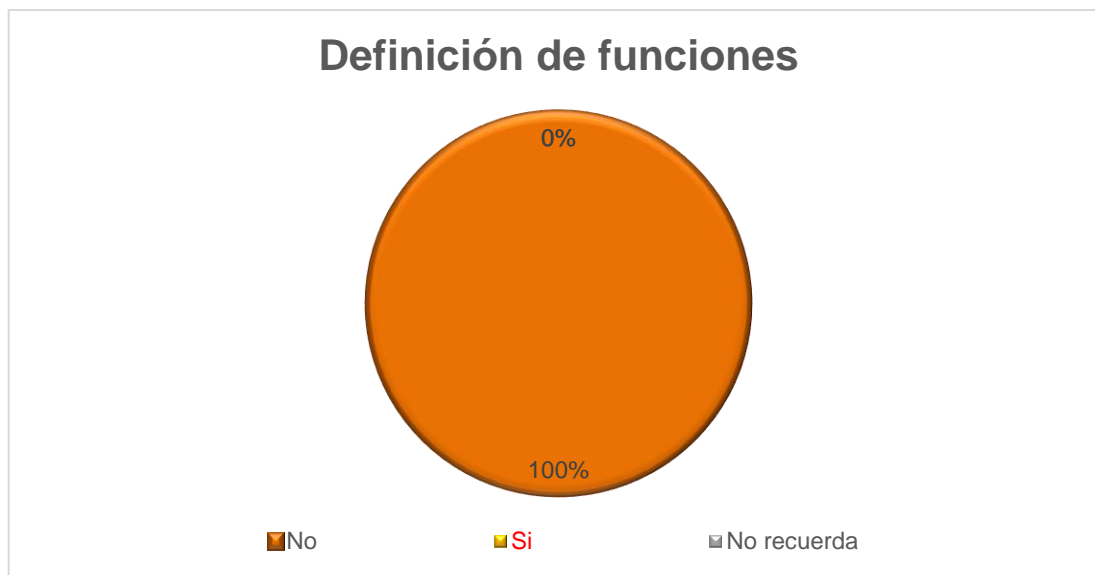
Observaciones:

Es positivo el contar con colaboradores de años de experiencia, sin embargo, es negativo el hecho de haber adquirido prácticas no apropiadas, y complica el hecho de implementar mejoras y se obtenga una resistencia al cambio.

2) ¿Cuándo ingresó a laborar, se le asignaron sus funciones?

(Si, No, No recuerda).

Gráfico N°1 ¿Se han definido sus funciones?



Fuente:

Elaboración propia.

Observaciones:

Según muestra el gráfico, el 100% del personal comenta que ningún se le definieron las funciones al momento de ingresar. Uno de ellos indica que al principio colaboraba en el alisto de pedidos y el otro inició igual que el anterior, pero adicional apoyaba en la tarea de distribución de la mercancía.

3) ¿Cuáles son las funciones que realiza actualmente?

Uno de ellos se describe como el encargado de Supermercados y negocios fuera de la zona de Acosta y San Gabriel. Considera ser poli funcional, debido a que realiza múltiples tareas, las cuales describe como persona que efectúa el alisto, entrega de la orden de pedido, facturación, display, preparar exhibiciones, chofer, agente de ventas en supermercados. El otro colaborador define sus responsabilidades como el encargado de la Distribución de la zona rural (Acosta-San Gabriel), preventa, alisto de pedido, facturación, cobro, entrega. Casi la mayoría de clientes en esta zona son atendidos por esta persona, con excepción de algunos que conocen el dueño, lo llaman directamente para solicitar un pedido. Sin embargo, para los clientes nuevos, solamente tienen contacto con él.

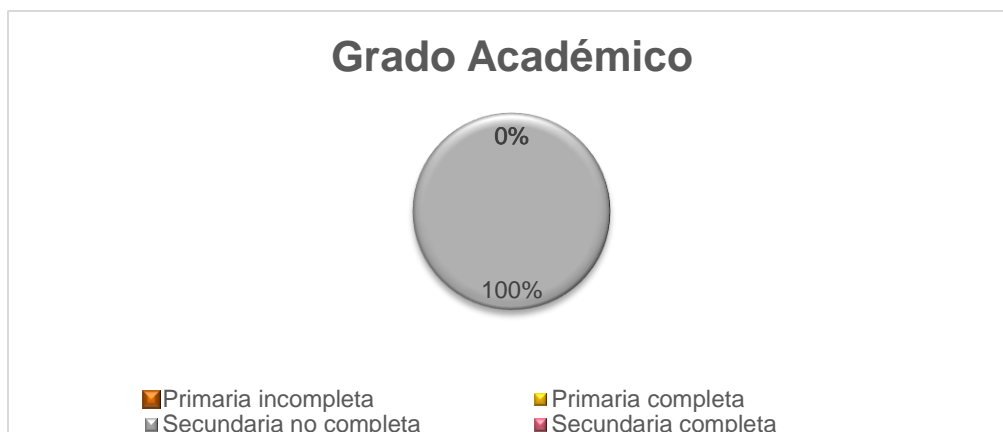
Observaciones:

No es apropiado que una misma persona sea responsable de todo un proceso, es decir, que una sola persona realice la preventa, alista, factura, entrega y posterior cobro, existe un alto riesgo de obtener la oportunidad de cometer fraude, por falta de controles en el proceso.

Otro punto por considerar es la carga de trabajo, es inadecuado que una sola persona se encargue de tantos procesos, sino se realiza una adecuada segregación de funciones, se pueda entorpecer el desarrollo de las labores.

4) Consulta de grado académico

Gráfico N°2 ¿Cuál es su grado académico?



Fuente: Elaboración propia.

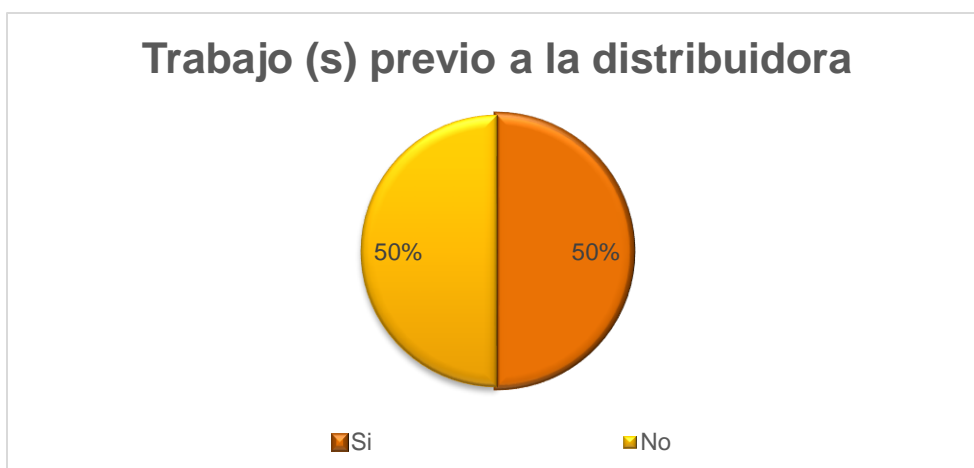
Observaciones:

Ambos poseen Bachillerato en Educación Media Completa.

5) ¿Tenía experiencia laboral previa a trabajar en la Distribuidora Arias Fallas?

(Sí o No).

Gráfico N°3 ¿Experiencia laboral previa?



Fuente: Elaboración propia.

Observaciones:

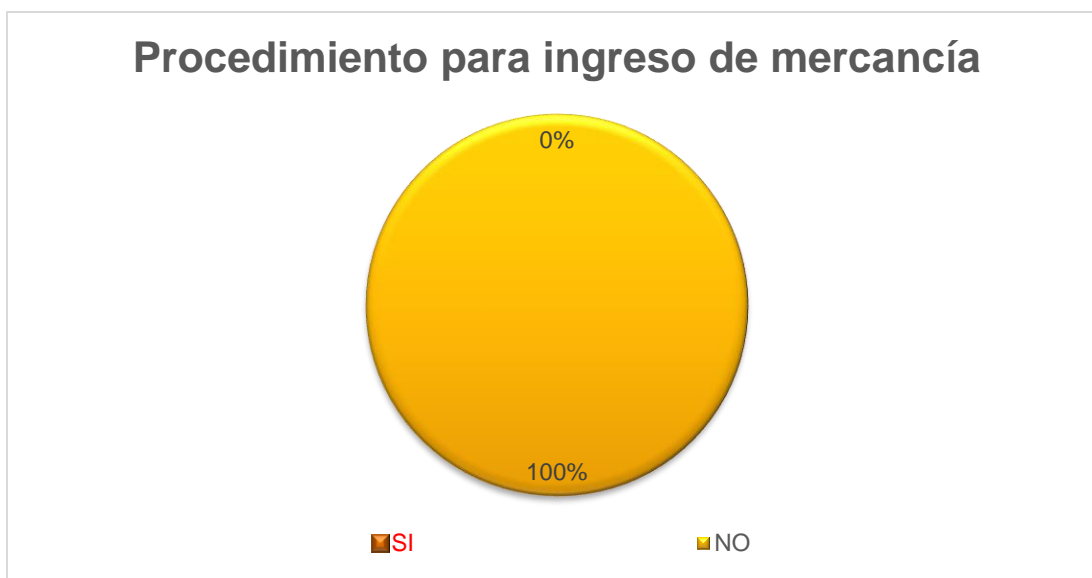
Uno de ellos tuvo trabajos previos a la Distribuidora como fueron: mensajero, lavacar, dispensador de gasolina, el otro manifiesta que no tuvo otro trabajo previo a la distribuidora.

Lo correcto sería contratar personal acorde a los puestos requeridos y con experiencia previa, caso contrario la Administración debe dar la capacitación necesaria para que las personas realicen sus labores, sin embargo, según comentan los colaboradores no recibieron preparación y, poco a poco, conforme pasó el tiempo aprendieron sus funciones.

6) ¿Existe un procedimiento para el ingreso de mercancía en bodega?

(Sí o No).

Gráfico N°4 Existe un procedimiento para el ingreso de mercancía



Fuente: Elaboración propia.

Durante la entrevista ambos concuerdan en ser una tarea que no les corresponde, sin embargo, ocasionalmente lo han hecho. En cuanto al procedimiento que efectúan ambos coinciden. Primero se recibe la mercancía de la bodega, posterior se realizan una conciliación entre la factura y lo entregado físico por el proveedor, adicional todas las facturas se les coloca el comentario de un visto bueno o una anotación en caso de no recibir la totalidad de los productos. Dicha factura la ubican sobre el escritorio del Administrador para revisión. En cuanto a la mercancía recibida la misma se deja en el lugar de descarga.

Observaciones:

Asociando el comentario inicial de esta respuesta donde ambos colaboradores indican no ser parte de sus responsabilidades recibir inventario, junto con el comentario de la Administración en donde se le otorgan funciones atender las entradas de mercancía a los colaboradores, ambas no concuerdan. Lo anterior evidencia la importancia de un adecuado manual de funciones para que cada persona conozca su tareas y responsabilidades, sin comprometer el negocio.

Otra deducción corresponde al ingreso de persona ajeno a la bodega, dado a que no existe un lugar apropiado para recibir la mercancía, esto puede ocasionar pérdida de producto.

7) ¿Quién es la persona encargado de ingresar la nueva mercancía en el sistema de inventario?

Una de ellas dice no tener conocimiento de ser el responsable, sin embargo de haber un encargado sería Marvin, en cambio el otro colaborador indica ser Marvin la persona que realiza la tarea.

Observaciones:

El desconocimiento de quien se encarga de realizar la tarea, podría ser una causa de porque, el sistema de inventario no se encuentra actualizado. Lo anterior asumiendo que la persona pueda recibir la mercancía, la almacena y esta no comunica apropiadamente el ingreso del inventario o la documentación soporte (factura de compra) no se entrega adecuadamente, al final no queda evidencia de que entrada hubo de mercancía.

8) ¿Quién actualiza el sistema de inventario cada vez que se genere una venta?

Ambos coinciden en ser Marvin (propietario) el encargado.

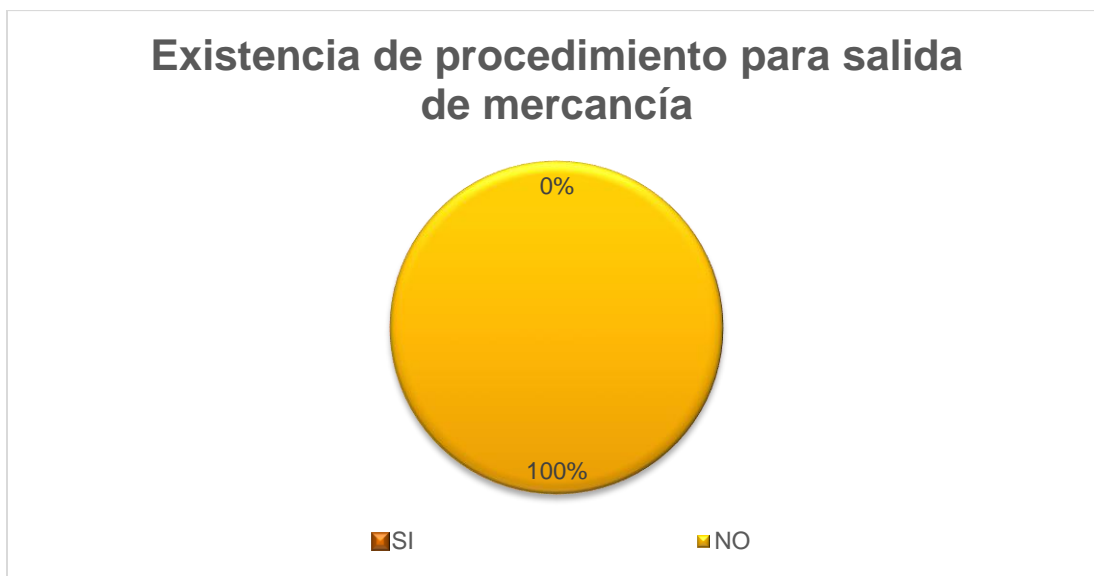
Observaciones

Según información proporcionada por el propietario, el sistema de inventario está ligado a las ventas, por lo cual este se actualiza cada vez que se genere una venta. Asociando la información anterior y comentario de los entrevistados que manifiestan confeccionar facturas, indirectamente todos participan en la actualización del sistema de inventario.

9) ¿Posee un procedimiento para la salida de mercancía?

(Sí o No).

Gráfico N°5 ¿Posee un procedimiento para la salida de mercancía?



Fuente: Elaboración propia.

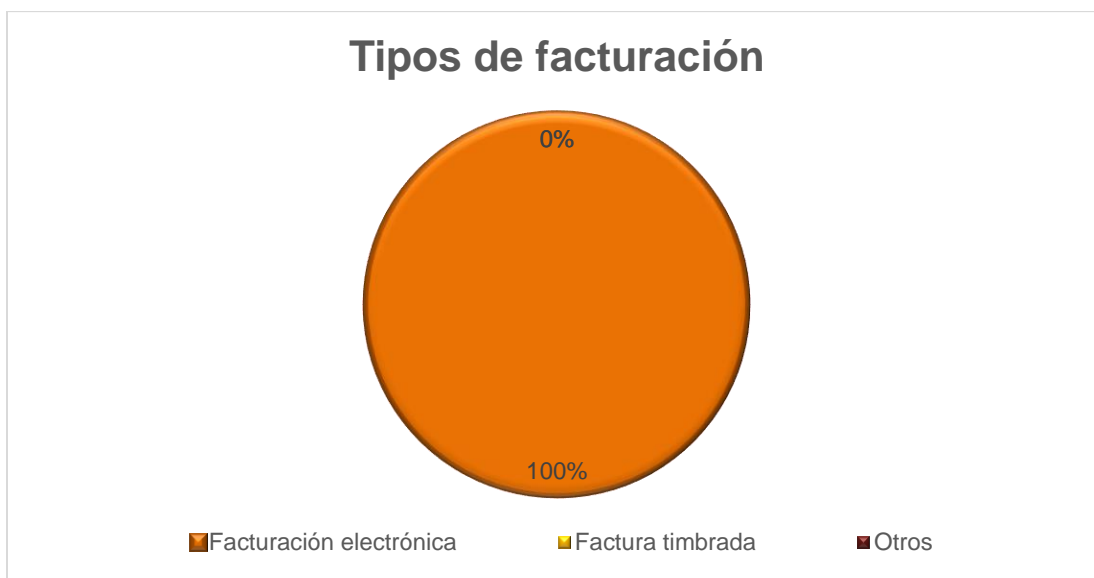
Las personas entrevistadas mencionan no tener un procedimiento en específico. Ambos describen el proceso de la siguiente manera: primero se obtiene las órdenes de pedido que prepara el propietario según solicitud de los clientes, órdenes de pedido dados por los clientes o anotaciones informales de los colaboradores. Con base a lo anterior se procesa a efectuar el alisto y posterior facturación y finalmente el despacho de la mercancía. En el caso de las ventas efectuadas en lugares cercanos a la Distribuidora, se factura lo solicitado y posterior se efectúa el alisto.

Observaciones

La Administración no tiene formularios definidos para las salidas de inventario, lo cual sería apropiado implementarlos. Es importante llevar un control de cada movimiento de inventario y así evitar el riesgo de sufrir despilfarro, pérdidas o uso ineficiente.

10) ¿Qué tipos de facturación maneja la distribuidora, facturación electrónica u otro?

Gráfico N°6 ¿Qué tipos de Facturación que utiliza la Distribuidora?



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico anterior ambos concuerdan en utilizar únicamente la facturación electrónica.

Observación

Comentan que anteriormente utilizaban facturación timbrada y por el sistema, sin embargo, por cambio en la ley, confeccionan únicamente la facturación electrónica.

11) ¿Cada ítem de inventario distinto al otro poseen códigos diferentes?

(Sí o No).

Gráfico N°7 ¿Códigos de Inventario son distintos?



Fuente: Elaboración propia.

Uno de ellos menciona que ha tenido casos en los que se detecta dos códigos de barras iguales para productos distintos, los casos se descubren cuando se está confecciona la factura, dado a que la descripción no coincide con el producto física. Para esos casos lo que se ha optado es confeccionar un nuevo código y se le cambia al producto que actualmente están facturando. La otra persona manifiesta no existir códigos distintos.

Observaciones

Debería existir un control apropiado del ingreso de la mercancía al sistema, dado a que se ingresan códigos con una descripción no acorde al físico, estos propician el error en facturación. Esta mala práctica aumenta el riesgo de pérdidas de inventario debido a que dificulta detectar que inventario inicialmente ingresó de manera incorrecta y no se pueda corregir.

12) ¿La mercancía posee una ubicación específica en la bodega?

(Sí, no, ciertos ítems).

Gráfico N°8 ¿La mercancía posee una ubicación específica en la bodega?



Fuente: Elaboración propia.

Ambos coinciden en no existir una ubicación específica para todos los ítems, pero para algunas líneas de inventario por ser de mayor rotación y venta durante todo el año, usualmente se coloca en un mismo sitio. Adicional comentan, en caso de no tener tiempo cuando reciben mercancía, esta se recibe y se deja un lugar inapropiado por varios días, o bien hasta su despacho por venta.

Observación

Es importante que la distribuidora destine un encargado de inventario y dentro de sus funciones sea responsable del almacenamiento de inventario, para evitar malas prácticas que conlleven al deterioro del inventario, pérdidas o robos.

13) ¿Existe un control sobre fecha de aquellos productos que tienen un vencimiento?

Ambos comentan que no existe un procedimiento específico para el control de producto con fecha de vencimiento. Sin embargo, ambos en cuanto a despacho la salida es del más antiguo primero. Adicional se trabaja con poco inventario que tenga vencimiento para evitar que haya pérdidas.

Observación:

Para el caso de productos con fecha de vencimiento, es importante contar con un adecuado control, y poseer información acerca de las cantidades, fechas de vencimiento y demás. Lo anterior para no comprometer la venta o evitar posibles reclamos de proveedores.

14) ¿Según su criterio, se mantiene en orden la bodega?

(Sí o No).

Gráfico N°9 ¿Según su criterio, se mantiene en orden la bodega?



Fuente: Elaboración propia.

Ambas personas manifiestan que no, que es lo contrataría ha ordenado. Adicional añaden que es posiblemente por falta de personal que no se logró tener la bodega ordenada.

Observación:

Sin consultarles directamente la causa de porque la bodega no encuentra ordenada, ambos manifiestan que se debe a la falta de personal. Es un punto por considerar por la Administración y una llamada de atención, se debe analizar si la preocupación de

ambos colaboradores se debe a una incorrecta de segregación de funciones o si realmente es un problema de falta de personal.

15)¿Con que frecuencia se realizan conteos físicos de inventarios de mercancías?

(Entre cada mes y 6 meses, una vez al año, pocas veces se ha realizado, nunca se ha realizado)

Gráfico N°10 ¿Con que frecuencia se realiza tomas físicas de inventario?



Fuente: Elaboración propia.

Ambos indican que nunca se ha realizado un conteo físico de inventario, durante su tiempo laborado.

Observaciones

Lo correcto es que la Administración realice un conteo físico de inventario al menos una vez al año, sin importar que sistema utilice. Se beneficia al verificar los productos existentes físicamente, faltantes, sobrantes, evaluar inventario de lento movimiento, en mal estado u obsoleto, evaluar el sistema de almacenamiento. Todo lo anterior es la base de la toma de decisiones de la Administración.

16) ¿Quiénes tienen acceso a la bodega?

Ambos coinciden que el acceso el propietario y los dos colaboradores. Sin embargo, uno de ellos agrega que la esposa y los hijos también tienen acceso.

Observaciones:

Lo correcto es tener control sobre las personas ajenas que tengan libre ingreso a la bodega de la Distribuidora. En el caso de un familiar tener acceso, pero no forman parte de las actividades del negocio, no se considera apropiado, principalmente por tema de desconocimiento puede poner en riesgo las operaciones.

4.3 Análisis sobre las visitas a la empresa

En este punto se estudia la situación actual de la compañía, durante las visitas realizadas los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2018, en las instalaciones de la Distribuidora Arias Fallas. La empresa se encuentra ubicada en San Ignacio de Acosta, la instalación consiste en una oficina pequeña la cual a su vez cuenta con un espacio pequeño para exhibición y detrás se encuentra bodega donde se almacena la mercancía. En la parte delantera de la bodega, se guardan los vehículos utilizados para entrega de pedidos.

Dentro de la bodega se puede observar dos puertas de acceso, una grande que sería la principal con capacidad de que ingrese un vehículo hasta del tamaño de un camión y posee otra entrada pequeña a un costado de la bodega, la cual conecta con la casa de vivienda del propietario. Cabe mencionar que en varias ocasiones que se efectuaron las visitas, la misma se encontraba abierta, sin supervisión, inclusive se presenciaron la entrada de personas que, según indagaciones con la Administración, no formaba parte de los colaboradores de la empresa.

También se pudo observar la inexistencia de cámaras de vigilancia, por lo cual dentro de la bodega no existe algún monitoreo a los empleados cuando se encuentran en las instalaciones sin supervisión del propietario (Marvin) quien dice ser la persona responsable del inventario en bodega. Por lo cual se puede considerar este punto como una oportunidad de mejora, al concluir que la bodega no cuenta con supervisión la

mayor parte del tiempo, debido a que, según comentarios de Marvin, usualmente se encuentra fuera de la instalación en visita de los clientes o entrega de mercancía solicitada.

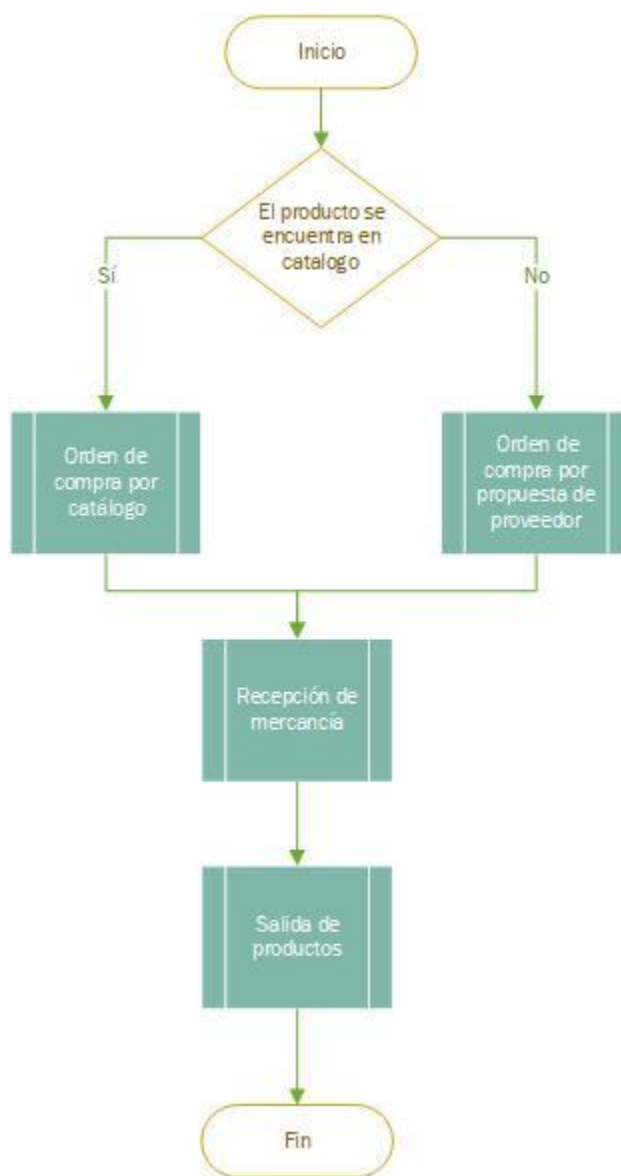
De lo anterior recalcar que no se cuenta con una persona dedicada únicamente a las labores de administración de la distribuidora o control de movimiento del inventario, sino que éstas dos funciones son efectuadas por la misma persona.

Otra situación que se observa en la instalación es visiblemente el lugar no cuenta con un orden, que no existe un modelo sistemático que permita identificar el inventario por categorías como serían: plástico, hogar, librería entre otros, y adicional si deben estar situadas en un lugar en específico. Otro punto sería que la bodega no cuenta con rotulación que permita conocer lo mencionado anteriormente.

Se observa producto de diferentes marcas o naturaleza del inventario, ubicado en un mismo lugar. Aunque se pueda observar que en otra ubicación se encuentra el mismo producto con el código igual, sin embargo, no los almacenan juntos. Ver imágenes en Anexo 5.

4.4 Procedimientos en la gestión de Inventario

A continuación, se describen los procedimientos efectuados por la compañía, referentes al manejo del inventario, los cuales se plasman en flujogramas, lo anterior con base a las indagaciones realizadas a la Administración. Se debe considerar poco personal, los distintos procesos se realizan por una misma persona, tal como se describirá. Además, no se cuenta con un manual de procedimientos específicos para cada área. El presente flujograma contemplara el proceso de pedido u órdenes de compra de mercancía al proveedor, ingreso de mercancía y posterior despacho.

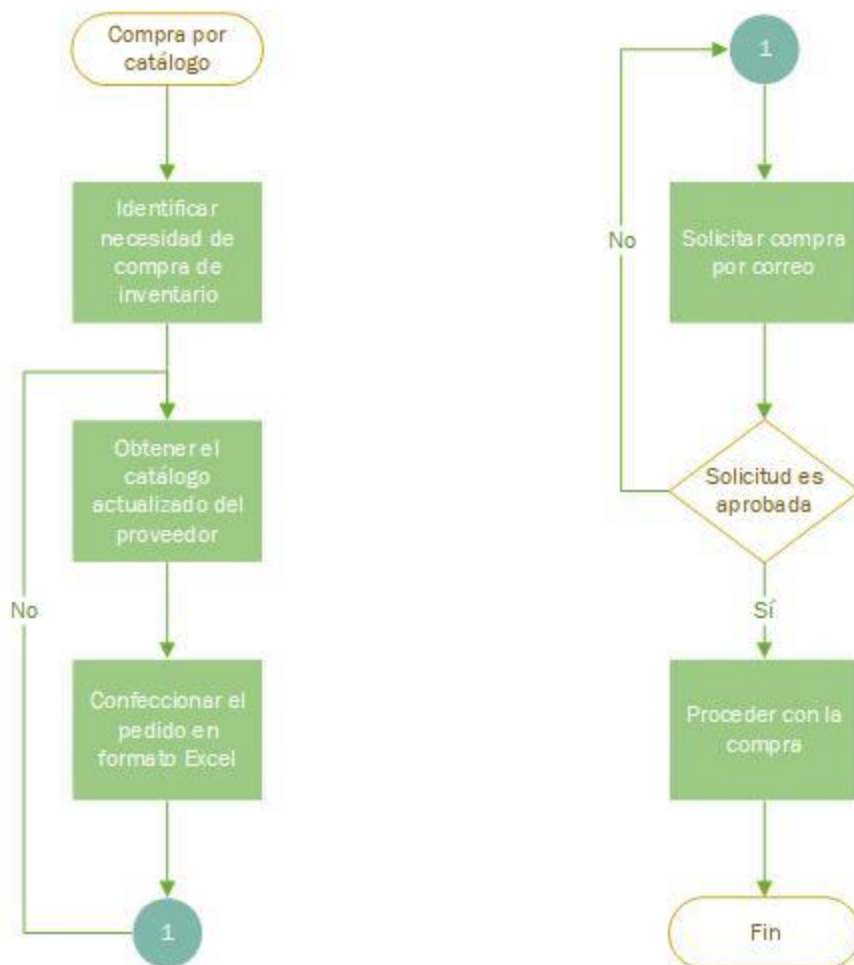


Flujograma N°1. Proceso de Gestión de Inventario

Fuente: Elaboración propia.

La Distribuidora realiza compra de inventario mediante la generación de dos formas, por necesidad del negocio de obtener mercancía o bien por ofrecimiento por parte de los proveedores de posibles oportunidades de negocio que la Administración.

Flujograma N°2. Compra por catálogo



Fuente: Elaboración propia.

La persona encarga es Marvin Arias Campos, propietario. Este, según conocimiento adquirido en el negocio y seguimiento propio, determina la necesidad de compra de inventario. La Distribuidora posee un sistema de inventario, sin embargo, el mismo no se encuentra actualizado por lo que no es una herramienta que se pueda tomar en cuenta en la toma de decisión con respecto al abastecimiento de inventario. Para el

proceso de compra se base a catálogo del proveedor actualizado. Esta persona confecciona las órdenes de pedido por medio de un Excel, el cual incluye el código, descripción y cantidad de mercancía requerida y lo envía por correo electrónico. En otros casos solicita lo requerido vía teléfono. La Distribuidora no cuenta con formato o plantilla para realizar las órdenes de pedido.

Posterior al pedido se establece las condiciones de pedido por parte del proveedor, las cuales son compras normalmente a contado, que se cancela el día de la entrega de la mercancía. Solamente con un proveedor se trabaja la compra a crédito no mayor a 60 días. Una vez con la información se procede aceptar o rechazar el pedido y proceder con la compra.

Flujograma N°3 Compra propuesta del proveedor

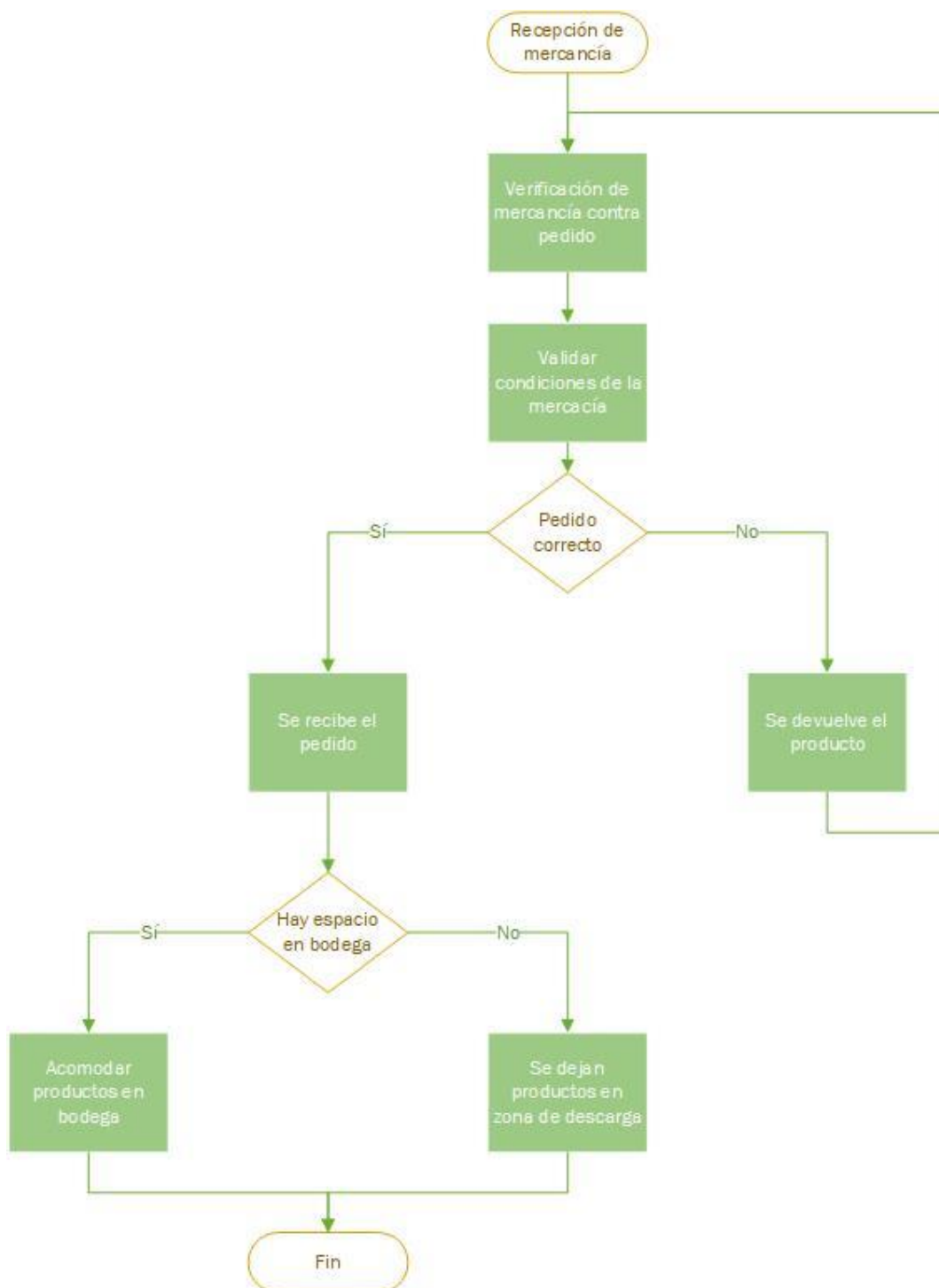


Fuente: Elaboración propia.

Existe otro medio de compra de inventario a raíz de propuestas de proveedores. La persona encargada de compra analiza la propuesta, si le parece atractiva la acepta, caso contrario la rechaza. El propietario manifiesta aceptar la oferta para obtener el provecho por el precio que ofrece las empresas, sin embargo, en ocasiones realiza compras innecesarias que ocasionan exceso de inventario.

Una vez efectuado el pedido el proveedor de cualquier modalidad, se establece una entrega en promedio de 8 días naturales. Los cuales se coordina que Marvin Arias sea el encargado de recibir la mercancía; sin embargo, para todos los proveedores se dio la instrucción que los otros dos colaboradores tiene autorización de recibir el pedido y dar el visto bueno.

Flujograma N°4. Recepción de mercancía



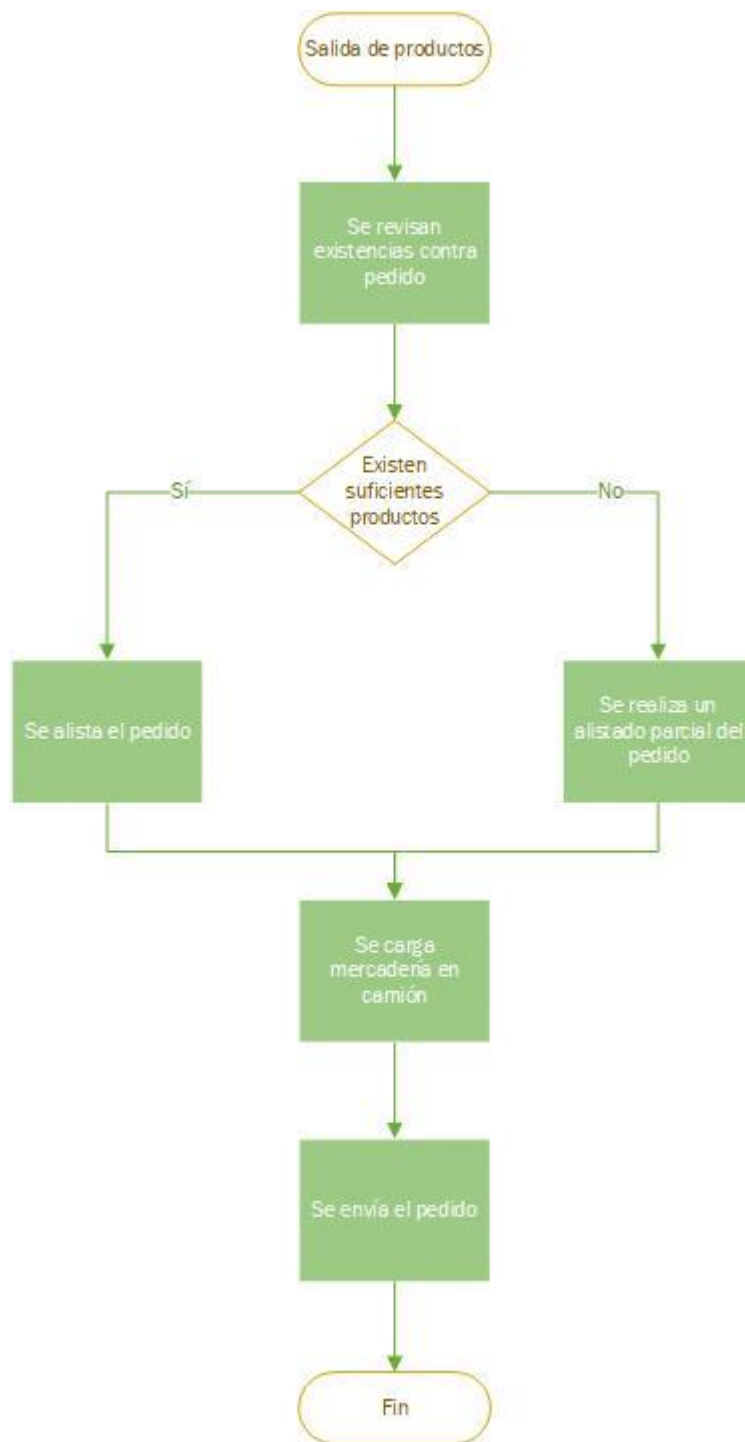
Fuente: Elaboración propia.

Para el proceso de recepción de mercancía, la empresa no cuenta con área establecida para ello, sino lo realiza cerca de la entrada principal de la bodega. Las tres personas que laboran para la Distribuidora son las únicas autorizadas en recibir la mercancía.

Se procede con la verificación entre la factura y la mercancía física, se valida las condiciones del inventario nuevo y si ambos son correctos se acepta el producto. En el caso de que existan faltantes o sobrantes se notifica al proveedor, se deja la anotación en el recibido de la factura e inmediatamente se realiza una nota de crédito o bien por la confianza con el repartidor, se espera recibir el producto faltante en la próxima entrega. La factura recibida se deja sobre el escritorio del propietario con la anotación del *estatus* de recibido de la factura y se encarga del seguimiento.

Una vez ingresado el producto en bodega, la misma persona que recibe se encarga de almacenar la mercancía, en el caso de los productos que normalmente se trabaja, estos son colocados en el lugar específico. Para el caso de mercancía nueva, la misma no se almacena inmediatamente, sino que posterior el dueño define donde se almacena.

Flujograma N°5.Salida de producto por pedido



Fuente: Elaboración propia.

La empresa cuenta con dos canales de ventas, la ruta rural que comprende las zonas de Acosta y San Gabriel de Aserrí, existe una persona encargada, quien se encarga de tomar el pedido de los clientes. Para el caso de la ruta de Supermercados o clientes fuera de la zona de Acosta y San Gabriel de Aserrí. Marvin Arias es el encargado de tomar el pedido de los clientes, los cuales visita o bien lo contactan vía teléfono. En ciertas ocasiones los clientes le solicitan pedidos Andrey Quirós quien es el encargado de entrega de la ruta; sin embargo, la toma y se la comunica de manera informal la orden de pedido a Marvin.

Una vez con los pedidos, se procede a verificar las existencias en bodega, sin embargo, deben realizarlos de manera física, dado a que el sistema de inventario que poseen no se encuentra actualizados. se encarga de alistar la mercancía en bodega, según las órdenes de pedido. Seguidamente esta persona procede con la confección de la facturación, para después efectuar la entrega.

4.5 Cumplimiento Principios COSO

Una manera de conocer si la empresa efectúa un adecuado control interno, es por medio de una evaluación de cada uno de los componentes y principios de COSO, de esta forma se tendrá un panorama más amplio de las prácticas que efectúa la compañía y la situación en la cual se encuentran.

Por lo anterior, se muestra a continuación un cuadro de cumplimiento de los componentes y principio de COSO en la Distribuidora Arias Fallas; la entrevista se realizó al propietario Marvin Arias Campos.

Tabla N°3 Cumplimiento Principio de COSO

Principio de Control Interno	Pregunta relacionada al cumplimiento del principio	Respuesta del encuestado
Ambiente de Control:		
1. La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.	¿La empresa cuenta con un código de conducta o alguna política relacionada?	La empresa no cuenta con un código o políticas o un departamento de Recursos Humanos que los implemente.
2. El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.	¿Quién o quiénes son los responsables de supervisar el control interno del inventario en la Distribuidora Arias Fallas?	La responsabilidad de supervisar el inventario, así como salvaguardarlo es por parte de cada uno de los colaboradores. No existe una persona asignada directamente a esta tarea.
	¿Existe una evaluación para el supervisor de inventario?	Al no existir un responsable de supervisar los inventarios, no existe una evaluación sobre el control de inventario.

<p>3. La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.</p>	<p>¿Qué tipos de reportes realiza la Administración para evaluar el control interno?</p>	<p>La empresa no efectúa medidas para el control interno, por lo que no se cuenta con reportes para su evaluación.</p>
<p>4. La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.</p>	<p>¿La Administración tiene definidos las competencias para cada uno de los puestos?</p>	<p>Al no existir un departamento de Recursos Humanos, la empresa no ha establecido las competencias de cada uno de los colaboradores.</p>
	<p>¿Se realizan capacitaciones para cada puesto?</p>	<p>No se realiza ningún tipo de capacitación, y cuando ingresa un colaborador las instrucciones son verbales, no existe un aplica capacitación.</p>
<p>5. La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.</p>	<p>¿Considera que la empresa ofrece los suficientes incentivos para su permanencia?</p>	<p>Al no existir un departamento de Recursos Humanos, la empresa no ha establecido un plan de incentivos o beneficios para los colaboradores.</p>
	<p>¿Se implementan acciones correctivas cuando no se cumple con las funciones establecidas?</p>	<p>La empresa no implementa acciones correctivas, si los funcionarios no cumplen con sus funciones.</p>
Evaluación de riesgos:		
<p>6. La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.</p>	<p>¿Se definen claramente los objetivos acordes a la actividad comercial, acorde a leyes, regulaciones?</p>	<p>No se define claramente los objetivos, sino que conforme se comporte el mercado, se establecen los objetivos para la empresa en ese momento.</p>
<p>7. La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.</p>	<p>¿La organización identifica los riesgos para el cumplimiento de objetivos.</p>	<p>Al no definirse previamente los objetivos, o con claridad, por ende la empresa no identifica los riesgos de cumplimiento de objetivos.</p>

<p>8. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.</p>	<p>¿De qué forma evalúa la empresa la detección de fraudes?</p>	<p>No se ha detectado ningún indicio de fraude, sin embargo al no contar con un control interno es una limitante para conocer realmente alguna situación.</p>
<p>9. La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno.</p>	<p>¿Si se detecta indicios de fraude, la Administración toma las medidas para mitigar los riesgos a nivel aceptable?</p>	<p>El no detectarse ningún hecho de fraude, no se ha tomado medidas para mitigarlos.</p>
Actividades de Control:		
<p>10. La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.</p>	<p>¿Qué actividades de control realizan para mitigar los riesgos en el logro de objetivos?</p>	<p>La empresa no ejecuta medidas de control que ayude a mitigar los riesgos.</p>
	<p>¿Existe un proceso para determinar qué áreas requieren medidas de control interno?</p>	<p>La empresa no ha considerado efectuar medidas de control para ningún área, porque considera que es un lugar pequeño.</p>
<p>11. La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.</p>	<p>¿La empresa invierte en desarrollo o mantenimiento de herramientas tecnológicas de la empresa?</p>	<p>La empresa no invierte en infraestructura tecnología o mantenimiento, es poco con lo que se cuenta, únicamente un sistema. El cual considera que se puede mejorar.</p>
<p>12. La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.</p>	<p>¿En el caso de las actividades de control que se implementan son establecidas mediante las políticas generales de control interno?</p>	<p>La empresa no implemente actividades de control.</p>
Información y comunicación:		
<p>13. La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.</p>	<p>¿La empresa cuenta con un sistema de información?</p>	<p>Actualmente no se cuenta con un sistema de información confiable o que genere reportes sobre datos reales de la empresa.</p>

<p>14. La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.</p>	<p>¿Cuál es el medio por el cual se les informa a los colaboradores los objetivos y responsabilidades de control interno?</p>	<p>No existe un medio de comunicación con los colaboradores. El administrador, no logra tener una comunicación fluida, debido a que considera que no cuenta con el tiempo, dado a que normalmente no se encuentra en las instalaciones, además los colaboradores no se acercan para consultar en caso de dudas.</p>
<p>15. La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.</p>	<p>¿Cuáles son los canales de comunicación externos que tiene la compañía?</p>	<p>La compañía no cuenta con canales de comunicación externos, por lo cual no cuenta con una fuente de consulta del funcionamiento del control interno.</p>
<p>Supervisión y seguimiento</p>		
<p>16.La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.</p>	<p>¿La Administración realiza evaluaciones del sistema de control interno?</p>	<p>La Administración no realiza evaluaciones de control interno, debido a que no se cuenta con controles definidos.</p>
<p>17. La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado.</p>	<p>¿La persona responsable de las evaluaciones de control interno es adecuada?</p>	<p>La compañía no cuenta con personal responsable de efectuar evaluaciones, por ende no se puede definir si es adecuada o no.</p>

Como resultado de cuadro de cumplimiento anterior, se brinda una conclusión de los resultados obtenidos para cada componente del COSO.

4.5.1 Ambiente de control

El ambiente de control está relacionado directamente con el compromiso de la compañía con la integridad, ética y valores. La Administración debe demostrar sus competencias en la gestión y ejercer la supervisión del desarrollo del control interno. Implica establecer una adecuada estructura de mando, líneas de reportes y responsabilidades. Es todo aquello que se relaciona con el cumplimiento de objetivos de la compañía. Además, establece sinergia entre los objetivos de la compañía, así como atraer, desarrollar, retener personas competentes y esto se traduzca en un compromiso de cada colaborador por las metas de la empresa.

En la Distribuidora Arias Fallas, es deficiente en el cumplimiento del componente ambiente de control, según información proporcionada, no cuentan con un departamento de Recursos Humanos, o al menos un proceso de reclutamiento adecuado, por lo tanto, las personas que se contrate no se logra validar previamente si posee cualidades para el cumplimiento de labores. Adicional no se transmite a los empleados la integridad, valores o la ética, ni se incentiva a obtener un compromiso por parte de ellos para el cumplimiento de objetivos de la compañía.

Es importante que, la Administración establezca una adecuada supervisión de los colaboradores que trasmita los objetivos de la compañía. Así como un plan de acción para incentivar a los colaboradores, que se sientan responsables de ejecutar

sus labores, de una manera positiva y comprometida, pero además se promueva su crecimiento profesional.

4.5.2 Evaluación de riesgo

La evaluación de riesgo ha sido diseñada esencialmente para limitar los riesgos en las actividades de la organización. Se basa en la definición de objetivos que permita valorar los riesgos relacionados, identificar las situaciones que puedan comprometer o impactar de manera negativa las actividades de la organización. Cabe destacar que los objetivos deben ser redactados con la claridad adecuada, completos, razonables y específicos. En el caso de la Distribuidora Arias Fallas, la misma no cuenta con un proceso para la definición de los objetivos organizacionales, por lo tanto, no puede establecer los riesgos asociados al negocio. Hasta el momento la empresa no ha detectado fraudes; sin embargo, al ser un control interno deficiente, no es posible conocer con veracidad esta información.

La empresa y cualquier actividad de negocios siempre va estar sujeta al riesgo de fraude, la diferencia entre mitigar los posibles riesgos y sufrir un indicio de fraude, se encuentra básicamente en como la Administración utiliza las herramientas adecuadas para mitigar los riesgos a un nivel aceptable y no impacte de manera negativa.

4.5.3 Actividades de control

Están constituidas por políticas, procedimientos, prácticas, mecanismos específicos que, ayudan en asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización. Todas las posibles áreas en una organización deben contar con alguna actividad de control. Entre algunos ejemplos de actividades de control se encuentra: conciliaciones, autorizaciones, segregación de funciones, verificaciones, entre otros.

Las actividades de control se deben ejecutar en todos los niveles de la organización, y específicamente que cada persona conozca sus responsabilidades de control, debiéndose para ello especificar claramente las funciones. En el caso de la Distribuidora Arias Fallas, en cuanto a la evaluación de este componente no cumple con lo requerido, dado a que no posee actividades de control definidas que permita un adecuado control interno.

Adicional es necesario resaltar la importancia de contar con herramientas tecnologías de información, ya que desempeña un papel importante en la gestión. Actualmente la tecnología es un aliado de las organizaciones, sin embargo, según información proporcionada por la compañía, cuenta con los recursos mínimos tecnológicos. Lo anterior sería una oportunidad de mejora para la organización en corto plazo.

4.5.4 Información y comunicación

La información y comunicación son factores relevantes y de gran utilidad para las empresas. Es necesario que todos los miembros de la organización conozcan el papel que desempeñan (funciones, responsabilidades), por lo cual es indispensable que se cuente con los canales de comunicación oportunos y apropiados, que permitan orientar en sus labores para el logro de objetivos.

Los sistemas de información son una herramienta que permite recolectar, identificar, recoger, procesar y obtener datos relevantes. No obstante, resulta importante que la información resultante de los sistemas de información sea acorde con las necesidades de quien la recibe. Dado a que los sistemas de información influyen en la toma de decisiones, se debe considerar obtener datos con calidad.

La empresa en cuanto al componente de información y comunicación no cumple con las expectativas, dado a que posee un sistema de información inadecuado, poco confiable y las reportaría no genera la fiabilidad necesaria para la toma de decisiones. Otro punto por mejorar son los canales de información, dado a que el Administrador no logra tener una comunicación fluida con sus subalternos, en parte se debe a sus constantes salidas de la empresa. Además, los colaboradores no cuentan con los medios o actividades de integración que permiten una comunicación fluida, así como la confianza de poder comunicarse con la persona a cargo. La información es una

herramienta positiva si se utiliza de manera adecuada, genera un impacto positivo en la organización, la cual es un tema por fortalecer.

4.5.5 Supervisión y seguimiento

Este punto es importante, dado que el componente de supervisión y seguimiento permite medir los cuatro componentes anteriores. De esta forma se logra recolectar y analizar los resultados para cada componente, así como definir mejoras en los mecanismos utilizados o mantener las labores realizadas.

En el caso de la empresa, cuenta con un sistema de supervisión y seguimiento débil, al no realizar mediciones de los procedimientos de control. Además, no existe personal adecuado para realizar las evaluaciones requeridas, por ende, no se efectúa seguimientos de control apropiado.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Al finalizar la investigación en la Distribuidora Arias Fallas con el objetivo de realizar una evaluación sobre la gestión de inventario de mercancía, se concluye lo siguiente:

- a) El proceso de compra no cuenta con un presupuesto o un plan estratégico, el cual ha generado un excedente de mercancía. Se demuestra que la persona encargada de bodega realiza las gestiones sin los insumos adecuado para la toma de decisiones. Cuenta con un sistema de inventario al cual no lo utiliza de manera apropiada y no logra obtener provecho que la herramienta podría brindarle.
- b) La Distribuidora no cuenta con un manual de puestos adecuado para determinar segregación de funciones y responsabilidades, generando confusión en la ejecución de tareas, inexistencia de un control sobre las Actividades. Además, no cuenta con un manual de procedimientos para la gestión de inventario, que permita especificar los procesos, responsables, documentación necesaria. Lo cual ha propiciado que cada colaborador interprete sus funciones según su criterio, y genere conceptos erróneos de sus responsabilidades y buenas prácticas en sus labores.
- c) Otro aspecto identificado, es la ausencia de toma física, las cuales representa uno de los controles más importantes para las empresas, durante la investigación se determinó que por parte de la Administración se considera innecesario la ejecución de las mismas. Lo cual debería realizarse para conocer las existencias en un periodo, determinar sobrantes, faltantes, evaluaciones físicas de la mercancía.

- d) La compañía ha desarrollado procesos para el control de inventario; sin embargo, son deficientes en el cumplimiento de sus tareas. La Administración no ha considerado implementar un control interno para el manejo de inventario que se adapte a las necesidades de la Distribuidora. Esto provoca que la compañía no conozca el dato real de existencias.
- e) En el proceso de evaluación en la gestión de inventario se expone las deficiencias en el control de existencia, custodia, manejo y control de mercancía, documentación soporte, accesos y orden de la ubicación de almacenamiento. Se concluye que la compañía procura operar bajo el tipo de inventario PEPS, sin embargo, no existe confort en la evidencia obtenida para dar un criterio, generando duda sobre la razonabilidad del tipo de inventario utilizado.

5.1 Recomendaciones

De acuerdo a la investigación y con el propósito de proporcionar los insumos para el cumplimiento de objetivos, además de contribuir en la toma de decisiones de la empresa. Se proporciona las siguientes recomendaciones:

- a) Se sugiera a la Administración la confección de un manual de puesto, en el cual se detalle las funciones y procedimientos, el mismo se deben establecer los objetivos, normas, políticas, organizar los puestos y efectuar una segregación de funciones adecuada.
 - Se recomienda a la Administración, efectuar las inducciones necesarias y las comunicaciones sobre los cambios que se realicen en la estructura organizacional.
 - Se insta a dar capacitación a los colaboradores, acerca del correcto manejo y manipulación de inventario o cualquier otro entrenamiento que permita mejorar y reforzar sus labores.

- b) Valorar la creación de nuevos puestos de trabajo, con la selección de persona adecuada, según las necesidades del puesto, que los mismos posean las técnicas, conocimientos y estén calificados para la implementación de controles, con el objetivo de mejorar la gestión de inventario de la Distribuidora Arias Fallas.

- c) Se sugiere a la Administración la implementación de un manual de procedimientos en la gestión de inventario, que permita establecer los procedimientos adecuados para la ejecución de las tareas. Estos sean comunicados a todo el personal de la compañía e involucrarlos, así como capacitarlos apropiadamente. Y se gestione controles de seguimiento para corroborar el cumplimiento de los mismos.

- d) Tomar las medidas necesarias y definir una persona encargada de la bodega, con la finalidad de poder tener un control de la existencia de inventario, que permite que el mismo se encuentre custodiado por un solo puesto, con sus obligaciones y responsabilidades, lo cual ayudará a que la información se encuentre centralizada y disponible.

- e) Mejorar el sistema de información con el que cuenta la empresa, que permita llevar los registros de manera confiables, y reales, esto proporciona un insumo para la toma de decisiones y confiabilidad den la información contable de la compañía.

- f) Implementar la toma física de inventario, las cuales sean coordinadas, definir las responsabilidades necesarias, los procedimientos a seguir. Esto le dará a la compañía mayor claridad acerca del inventario que tiene en existencia, que el mismo se encuentre en las condiciones adecuadas y esté debidamente controlado.

- g) Se recomienda a la Administración utilizar boletas de movimiento de entradas y salidas del inventario, esto brinda mayor control sobre la manipulación de las existencias, permite generar una responsabilidad por la gestión y compromiso por la manipulación del inventario en cuanto las cantidades que salen de bodega, así como las que ingresan. Queda evidencia de las transacciones, las cuales serían monitoreadas por el encargado de inventario.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Consultada

- A., Matthew. (2017). Administración de inventarios. Pearson Educación. Página 3. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- Estupiñán, R. (2015). Control interno y fraudes - SIL. (3a. ed.) Ecoe Ediciones. Página 27. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- García, J. (2014). Contabilidad de costos. (4a. Ed.) McGraw-Hill Interamericana. Página 274. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>
- Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C (2015). COSO Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno. Tomado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- Guerrero, H. (2017). Inventarios, manejo y control. (2a. ed.) Ecoe Ediciones. Página 97. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana. Página 106. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- Ley N°3c284, Código de Comercio. Publicado en la Gaceta, Diario Oficial N°119 del 27 de mayo de 1964. Costa Rica.
- Mantilla, S. (2018). Auditoría del control interno. (4a. ed.) Ecoe Ediciones. Página 4. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- María, Á., A., F. (2015). Contabilidad de activos. (3a. ed.) Ecoe Ediciones. Página 225. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.

- Martínez, H. (2018). Metodología de la investigación. Cengage. Página 48. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- Parkin, M. (2014). Economía. (11a. ed.) Pearson Educación. Página 90. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- Pimienta, J., la, A. (2017). Metodología de la investigación. (3a. ed.) Pearson Educación. Página IFC9. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- Santillana, J. (2015). Sistemas de control interno. (3a. ed.) Pearson Educación. Página 48 y 49. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.
- Sampieri R. (2014), Metodología de la Investigación (6ta ed.) McGraw-Hill Interamericana.
- Silvera, R. (2017). Micrologística: cómo optimizar los procesos logísticos internos. Ecoe Ediciones. Página 25. Tomado de <http://uhcr.basesdedatosezproxy.com:2222>.

ANEXOS

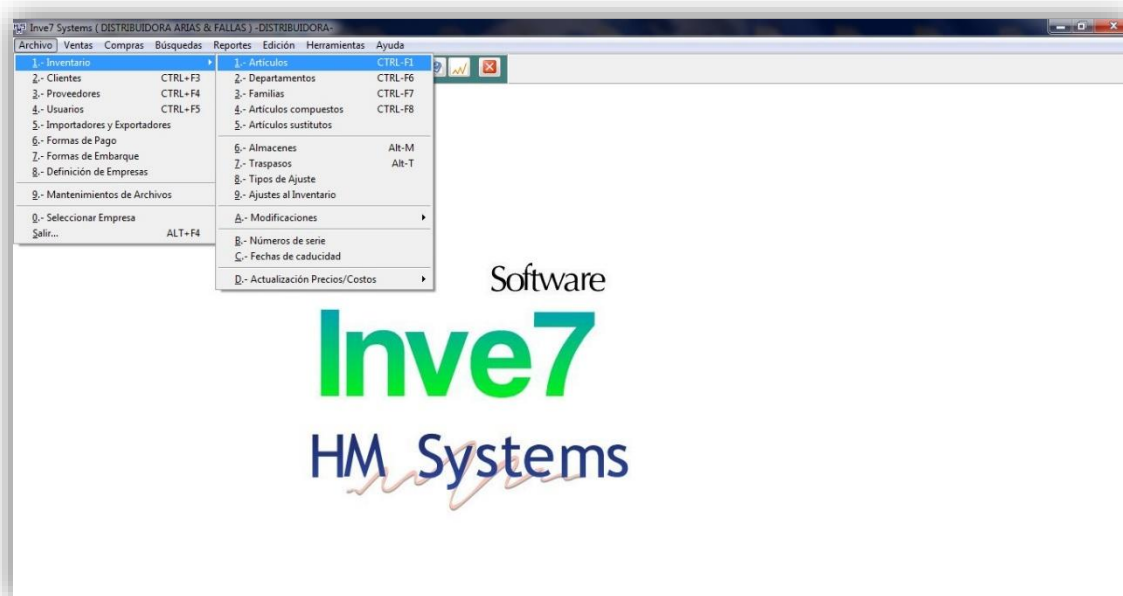
Anexo 1

Imagen N°2. Sistema de Inventario “Inve7”



Fuente Propia. Captura de sistema de inventario utilizado por la Distribuidora Arias Fallas.

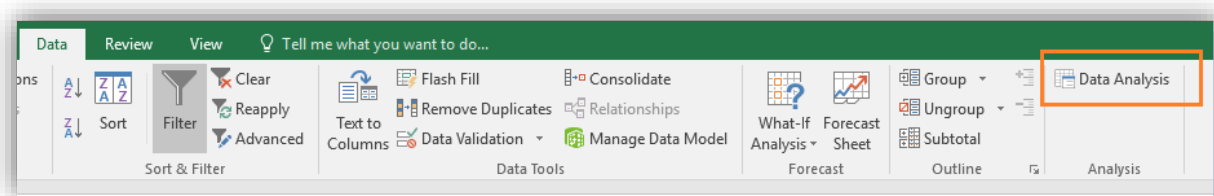
Imagen N°3. Sistema de Inventario-Menú



Fuente Propia. Captura de sistema de inventario utilizado por la Distribuidora Arias Fallas.

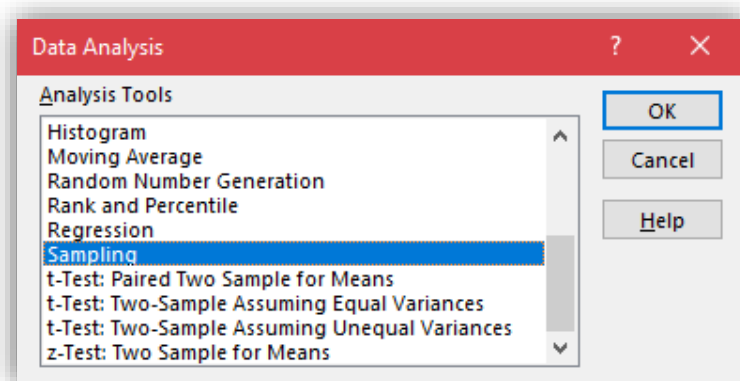
Anexo 2

Imagen N°4. Paso 1-Selección de muestra



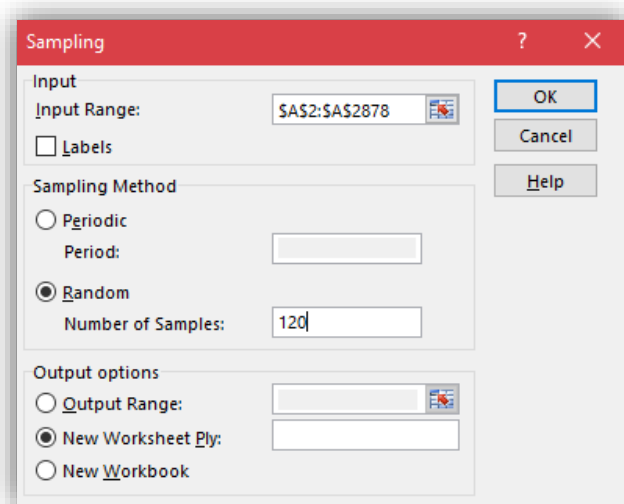
Fuente Propia. Excel 2016, Cinta de opciones “Data, comando “Data Analysis”.

Imagen N°5. Paso 2-Selección de muestra



Fuente Propia. “Data Analysis, opción “Sampling”, que corresponde a muestreo.

Imagen N°6. Paso 3- Selección de muestra



Fuente Propia. Insertar los datos requeridos en la herramienta de Excel para seleccionar la muestra.

Anexo 3

Toma física comparativo entre el sistema de inventario previo toma física y resultados de conteo físicos

Muestra	Código	Descripción	Sistema de inventario	Conteo 18-19 enero	Diferencia Absoluta
1	6927404328209	JABONERA CRISTAL DNS 32820	(3)	137	(140)
2	7023344551239	KARAMAY GOMA GORILA BARRA 15GR.	(718)	81	(799)
3	6927404339144	ABRIDOR DE LATAS METAL (DNS33914)	(48)	252	(300)
4	1234517015281	ADORNO NAVI.CUERNO (LT17015-28)	(57)	7	(64)
5	7441033505941	ALMUERZERA M.A. ITEM: 505941	(873)	30	(903)
6	6927404261285	ANTIFAZ P/ FIESTA 10UD SURTIDO	(48)	36	(84)
7	1234516386115	AZAFATE MELAMINA NAVIDEÑO MEDIANO(L	-	9	(9)
8	1234516386078	AZAFATE MELAMINA NAVIDEÑO PEQUEÑO(L	(16)	6	(22)
9	6927404214878	BABY WIPES LOONEY TUNES TOALLA HUM	(4,029)	710	(4,739)
10	7450074925533	BANDEJA NAVIDEÑA RECT. MELAMINA (39	(25)	6	(31)
11	6958120226593	BANDEJA NAVIDEÑA RECTANGULAR .PLAS.	(39)	4	(43)
12	6927404288312	BANDEJA PLAST. C/AGARRADERA (DNS288	(42)	21	(63)
13	6927404288381	BANDEJA PLAST. OVALADA (DNS28838)	(49)	24	(73)
14	6927404288411	BANDEJA PLAST. RECTANG. (DNS28841)	(48)	20	(68)
15	6958120226548	BANDEJA PLASTICA NAVIDEÑA (HONDO DN	-	5	(5)
16	6958120226579	BANDEJA PLASTICA NAVIDEÑA REDONDA (-	2	(2)
17	7441033506214	BANDEJA PLASTICA PARA HIELO (MOLDE)	(192)	24	(216)
18	6908500227009	BOLSA PARA REGALO (18X23CM CINT TE	(125)	12	(137)
19	6921154187499	BOLSA PARA REGALO (FIGURA DECOR)	(148)	12	(160)
20	6921154187284	BOLSA PARA REGALO 18X23CM (VENTANA	(192)	25	(217)
21	7441106002315	BOLSA P/ CHORREAR CAFE 1UD	(2,045)	771	(2,816)
22	6927404379720	BOTELLA ATOMIZADOR PLAST. 26CM. (DN	(120)	22	(142)

23	767396169130	BOTELLA PLAST. 1LT +BOTELLA 500ML.	(192)	78	(270)
24	7453052944403	BOTELLA PLAST. MUNDIAL 2018	(672)	72	(744)
25	7800143152108	CAJA DUBAI #1 700ML MULTIUSO	(272)	12	(284)
26	7800143152900	CAJA DUBAI #2 1.25ML MULTIUSO	(148)	22Fu	(170)
27	6927404289425	CANASTA PLAST. MULTIUSO DIS. ROSA ((36)	33	(69)
28	610352202122	CARE BEARS TOALLAS HUMEDAS 80U	27	24	3
29	6927404211808	CUCHARA MELAMINA P/COCINA 27CM. (DN	(216)	72	(288)
30	6927404325406	CUCHILLO SIERRA KAIJIN DNS32540	(132)	156	(288)
31	6927404277743	DIARIO INFANTIL PEQ CANDADO(SURTIDO	-	1	(1)
32	6927404277651	DISNEY MARCADOR DE COLORES 10U (DNS	-	54	(54)
33	6935740060158	ENCENDEDOR MULTI USO JZDD-7	(311)	12	(323)
34	6927404366935	ENSALADERA MELAM REDOND. DECOR. 11	(96)	353	(449)
35	6935039620643	ENSALADERA MELAM. RED. 9 BIG HOME ((84)	184	(268)
36	6927404378389	ENSALADERA MELAMINA DECOR. 12 (DNS3	(36)	14	(50)
37	8772910136330	ENSALADERA PLAST. REC. DECORADA (36	(24)	43	(67)
38	8772910031918	ENSALADERA PLAST. RECT. DECORADA (3	(24)	40	(64)
39	6927404357049	ENSALADERA PLASTICA #8 REDONDA(DNS-	(378)	65	(443)
40	6927404357056	ENSALADERA PLASTICA #9.5 REDONDA (D	(188)	59	(247)
41	6927404318620	ENVAS. PLAST. DECORADO 1U (24CM ALT	(64)	8	(72)
42	6927404318675	ENVAS. PLAST. RECTAN. DECOR. MEDIAN	(27)	2	(29)
43	6927404318767	ENVASE PAST. AGARRADERA TAPA MED. ((72)	144	(216)
44	9330040265697	ENVASE PLAST 1500ML HERME/CUADRADO	(293)	5	(298)
45	6927404318750	ENVASE PLAST. AGARRADERA TAPA GRD.	(102)	72	(174)
46	6927404318705	ENVASE PLST. DECORADO (12CM ALTO DN	(48)	29	(77)
47	6927404244684	ENVASE PLST. DECORADO (19CM DNS2446	(60)	6	(66)
48	6927404318682	ENVASE PLST. RECT. DECOR. (DNS31868	-	1	(1)
49	694316423755	ESPATULA DE METAL MANGO PLAST.(DNS2	(12)	7	(19)
50	76026756119	ETIQUET ADHESIVA DECORAT RELIEVE (T	(24)	6	(30)
51	6927404147732	FILTRO P/ COFFER MAKER 1ud	(1,956)	760	(2,716)

52	795229545691	FRUTERO ACRILICO BOWL	(12)	39	(51)
53	6927404214885	GENIAL BABY WIPES TOALLITAS HUM. 80	(3,475)	1,482	(4,957)
54	6927404214908	HAPPY BABY TOALLITAS HUM. DNS-21490	(3,279)	1,440	(4,719)
55	6927404328216	JABONERA PLASTICA C/TAPA (DNS32821)	(1,308)	64	(1,372)
56	6927404379799	JARRA PLASTICA DIS. SURTIDO (79799)	(996)	42	(1,038)
57	7502265161401	MAE TIJERA C/PATRON DE CORTE 1 U(DI	-	24	(24)
58	767396810360	MOSAICO HERMETICO RECTANGULAR 2.5	(256)	253	(509)
59	768497810686	MOSAICO HERMETICO PINTA 473 ML.	(602)	144	(746)
60	767396836438	MOSAICO HERMETICO REDONDO 3LT.	(354)	85	(439)
61	767396810353	MOSAICO JUGUERO PLASTICO 1 LT.	(836)	153	(989)
62	767396810346	MOSAICO JUGUERO PLASTICO 500ML.	(827)	148	(975)
63	767396341864	MOSAICO PICHEL 1.5LIT-EXPRIMIDOR	(346)	54	(400)
64	767396810414	MOSAICO PICHEL 1.5LT. - 2 VASOS	(111)	104	(215)
65	7.67397E+11	MOSAICO VASO PLAST. 10OZ. SET 6UD.	(625)	198	(823)
66	767396341956	MOSAICOS HERMET. CUADRAD. 1.3L TRAN	(432)	88	(520)
67	767396810117	MOSAICOS HERMET. OVALADO 1.0L TRANS	(548)	114	(662)
68	767396341062	MOSAICOS HERMET. RECTANGULAR 0.9L T	(537)	100	(637)
69	767396810124	MOSAICOS HERMET. REDOND. 0.25L TRAN	(835)	92	(927)
70	767396341895	MOSAICOS HERMET. REDOND. 0.5L TRANS	(493)	168	(661)
71	767396341932	MOSAICOS HERMET. REDOND. 1.0L TRANS	(409)	32	(441)
72	767396341925	MOSAICOS HERMET. REDOND. 2.0L TRANS	(215)	67	(282)
73	767396810308	MOSAICOS PICHEL OVALADO 1.0L TRANSP	(176)	55	(231)
74	767396341772	MOSAICOS PICHEL PLASTICO 1LT (TRANS	(120)	161	(281)
75	767396810254	MOSAICOS PORTA SANDWINCH V/COLORES	(749)	91	(840)
76	768497824249	MOSICO HERMETICO VERTICAL 2.2LT.	(580)	132	(712)
77	7441024910020	NASH APLICADORES 100UND	(5,300)	504	(5,804)
78	7441024910082	NASH APLICADORES P/. BEBE 56U (CAJI	(291)	134	(425)
79	7441024910099	NASH SET APLICADORES Y ALGODON 5 EN	(108)	72	(180)
80	767396810063	PLATO C/ 3 DIVICIONES P/ NIÑOS	(1,016)	65	(1,081)

81	7450076139563	PLATO FROZEN REDONDO GRANDE (XMEL-1	(12)	20	(32)
82	6927404366829	PLATO MELAMINA HONDO DECOR. 8 1U.(D	(48)	10	(58)
83	6927404366836	PLATO MELAMINA HONDO DECOR. 9 DNS ((132)	151	(283)
84	7450074925021	PLATO NAVIDEÑO CUADRADO (MELAMINA)	(12)	19	(31)
85	9557426037589	PLATO NAVIDEÑO MELAMINA REDONDO 440	(52)	1	(53)
86	6927404267577	PLATO P/ BABY SHOWER 10ud. 23cm.	-	12	(12)
87	767396831327	PLATO PLAST. 3DIV BEBE-VASO-CUCHARA	(372)	165	(537)
88	7450074925663	PLATO PLAST. NAVIDEÑO REDONDO	-	4	(4)
89	767396341451	PLATO SOPERO #1 VARIOS COLORES PT81	(1,010)	12	(1,022)
90	767396341468	PLATO SOPERO #2 V/COLORES PLASTICO	(732)	1	(733)
91	6940479272024	PORTA CEPILLOS DNS-10476	(3,334)	218	(3,552)
92	6927404188735	PRENSA PLASTICA COLORES 1X48(DNS188	(33)	437	(470)
93	6916056011355	PRENSAS DE COLORES 36UND	(643)	150	(793)
94	6941395239030	RALLADOR DE METAL MULTI. FUNCION 23	(108)	67	(175)
95	7441024907135	RECIPIENTE CREMERA #3	(977)	6	(983)
96	7441030027576	ROCKYO SALVEQUE PEQ. (GIRLS RG09)	(24)	3	(27)
97	2012000080027	SALVEQUE ESCOLAR DIS.SURTIDO(ACTIVO	(22)	21	(43)
98	6927404261483	Servilletas cumpleaños 20ud. surtid	(48)	41	(89)
99	6933156023309	SET CUCHILLO Y AFILADOR LOTUS 8PJ20	(109)	38	(147)
100	6927404303114	SET DE GASILLAS 75UD. (DORADA DNS30	(276)	13	(289)
101	6927404303084	SET DE GASILLAS 90UD DNS 30308	(12)	3	(15)
102	716189759072	SET DE MANICURA 4PZAS. (7-907CN)	-	4	(4)
103	6927404255765	SET PRENSA NEGRA P/ CABELLO 24UD. ((70)	53	(123)
104	6927404216902	SET PRENSA P/ CABELLO (PIRANA DNS21	(24)	2	(26)
105	6927404216537	SET PRENSA P/ CABELLO 12U. COLORES(-	1	(1)
106	6927404216452	SET PRENSAS P/ CABELLO 14U(DNS21645	(12)	2	(14)
107	6940350812844	SUPER JUMBO PRENSA 24U HW0301A	(2,605)	138	(2,743)
108	7441033505910	TAPPER ROSCA 400ML TRANSPARENTE 703	(1,222)	36	(1,258)
109	795229410838	TASA PLAST. TIPO SOPERA MELAMINA 8.	-	12	(12)

110	6927404316046	TAZA PLAST. C/ DIVICIONES Y CUCHAR.	(438)	8	(446)
111	767396341758	TAZA PLASTICA LISA	(897)	138	(1,035)
112	6927404312437	TAZA SOPERA INFANTIL REDONDA (DNS31	(264)	29	(293)
113	8690879919156	TOALLA HUMEDA VIP BABY 120HOJ	(1,128)	456	(1,584)
114	6927404237662	TRITURADORA DE PAPA MANUAL DNS 2376	(98)	21	(119)
115	767396824190	VASO PLASTICO 10 OZ.VARIOS COLORES	(1,295)	190	(1,485)
116	767396701637	VASO PLASTICO 12ONZ VARIOS COLORES	(1,127)	39	(1,166)
117	6927404305637	VASO PLST. INFANTIL SURTIDO (DNS305	(429)	23	(452)
118	6927404347439	VASOS PLASTICOS 4 UNIDADES 12.5CM ((235)	176	(411)
119	9330040523667	VASOS PLASTICOS 6 UNIDADES EN MALLA	(497)	24	(521)
120	6927404284567	VELA NAVIDEÑA ADVIENTO 4UD TORNEADA	-	1	(1)
Total			(57,390)	13,400	(70,790)

Fuente propia. Datos obtenidos de toma física de inventario realizada en la Distribuidora Arias Fallas, 18 y 19 de enero del 2019.

Anexo 4

Imagen N°7. Producto en distintas ubicaciones



Fuente: Elaboración Propia. Captura almacenamiento de bodega Distribuidora Arias Fallas, familia de plástico.

Ubicación Real.

Imagen N°8. Producto en distintas ubicaciones

Fuente: Elaboración Propia. Captura almacenamiento de bodega Distribuidora Arias Fallas, familia de plástico.

Ubicación en otro sitio que no corresponde.

Anexo 5**Imagen N°9. Orden de Bodega**

Fuente Propia. Bodega de almacenamiento Distribuidora Arias Fallas.

Imagen N°10. Orden de Bodega

Fuente Propia. Bodega de almacenamiento Distribuidora Arias Fallas.

Imagen N°11. Orden de Bodega



Fuente Propia. Bodega de almacenamiento Distribuidora Arias Fallas.

Imagen N°12 Orden de Bodega



Fuente Propia. Bodega de almacenamiento Distribuidora Arias Fallas.

Anexo 6**Imagen N°13. Producto deteriorado y sin uso**

Fuente Propia. Bodega de almacenamiento Distribuidora Arias Fallas.