

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURIA PÚBLICA



**Propuesta de Control Interno de Inventario para la Empresa Comercial
Import-Export Big House Bolivia de la Ciudad De Cobija**

Proyecto de Grado para optar al Título de Licenciada en Contaduría Pública

Postulante: Raiza Hortencia Valdez Taborga

Tutor: Lic. Carola Marcela Aguilar Maradei

Cobija - Pando - Bolivia

2015

AGRADECIMIENTOS

***Quiero expresar mis más sinceros
agradecimientos:***

***A Dios: porque con Él está la sabiduría y el
poder; suyo es el consejo y la inteligencia
(Job. 12:13)***

***A mi Padres por su apoyo moral e
incondicional, para poder culminar con mi
meta propuesta.***

***A mi tutora Lic. Carola M. Aguilar M. por su
colaboración y apoyo en transmitirme sus
conocimientos para la culminación de mi
formación profesional.***

***A la Universidad Amazónica de Pando, la
Carrera de “Contaduría Pública” gran casa de
estudio que me cobijo y me formo por el
camino de la excelencia.***

DEDICATORIA

Es mi deseo como sencillo gesto de agradecimiento, dedicarle mi Proyecto de Grado plasmada en el presente; A mis padres y Hermanos por su amor, permanente cariño y comprensión quienes me apoyaron con espíritu alentador, contribuyendo incondicionalmente a lograr las metas y objetivos propuestos.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de grado se concretizó con la elaboración del manual de procedimientos de control interno de inventario para la empresa Comercial Big House Bolivia, para ello se ha basado en las normas de control interno existentes y vigentes en el país, además de las teorías de algunos autores.

La finalidad del presente proyecto de grado es presentar una propuesta de Control Interno de inventario, que estará enfocado a elaborar procedimientos adecuados para la consecución de los objetivos de la empresa Comercial Big House Bolivia, con la intención de que obtenga resultados significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia, economía, indicadores indispensables para el análisis, toma de decisiones y el cumplimiento de objetivos.

En el marco teórico se describen los conceptos, componentes y procedimientos de control interno de acuerdo a la guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental; respecto a la conceptualización de inventario, se ha tomado en cuenta lo establecido en las normas de contabilidad, emitidas por el Consejo Técnico de Contadores de Bolivia y otros autores.

Por su parte el Manual de Procedimientos, siendo la propuesta final, contiene información necesaria para llevar a cabo de manera detallada, ordenada y sistemática actividades y operaciones asignadas a cada una de las unidades de la empresa, asimismo, define atribuciones y responsabilidades, asignación de tareas para lograr la administración eficiente y eficaz de la mercadería.

ÍNDICE

1. ANTECEDENTE	1
2. IDENTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
3. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	2
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
5. ALCANCE Y DELIMITACIÓN	5
6. OBJETIVOS	6
6.1. Objetivo General	6
6.2. Objetivos específicos	6
7. MARCO TEORICO	7
7.1. Referencia Histórica del Control Interno	7
7.1.1 Conceptos de control interno de diferentes autores	7
7.1.2. El control interno	8
7.1.3. Objetivos del control interno	9
7.1.4. Componentes del control interno	9
7.1.5. Características principales de las categorías de los controles internos	19
7.2. Inventario	23
7.2.1. Tipos de sistemas de inventario	23
7.2.2 Métodos de Valuación o Valoración de Inventarios	24
7.2.3 Codificación de mercadería.	24
7.2.4. Base Normativa	25
7.3. Estudio del Control Interno de la Empresa	26
7.4. Propuesta Final	29
8. METODOLOGÍA	65
9. PRESUPUESTO	66
10. CRONOGRAMA	67
CONCLUSIONES	68
BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1 Deficiencias en el almacén de mercaderías	28
Tabla 2 Detalle de formularios	64
Tabla 3 Presupuesto General	66
Tabla 4 Cronograma	67
Figura 1 Diagrama de Flujo del procedimiento de compra e ingreso a almacén	70
Figura 2 Diagrama de Flujo del procedimiento de salida de almacén para la venta	71

ANTECEDENTES

La Empresa Comercial BIG HOUSE BOLIVIA es una empresa que lleva 5 años dentro del mercado, ubicada en la Avenida Teniente Coronel Cornejo, en plena zona comercial de la ciudad de Cobija, cuyo propietario es el sr. Félix Marcelo Aguilar Aro, con una estructura orgánica conformada por 12 empleados.

La Empresa cuenta con reconocimiento y buen posicionamiento dentro del mercado de Cobija, esto debido a sus precios bajos y variedad de productos que ofrece como ser: prendas de vestir, calzados, accesorios de cosmetología, artículos para el hogar, ropa de cama y electrodomésticos.

El control interno de inventario es un factor que influye en la reducción de costos de las empresas, por tal motivo se debe tener en cuenta este aspecto tan importante, para obtener mejores utilidades y beneficios para la organización.

Para ello debemos tener en cuenta que la base de toda empresa comercial es el control interno de los productos que entran y salen; de aquí nace la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo interno permitirá a la empresa mantener el control oportuno y conocer al final del periodo, un estado confiable de la situación económica real de la empresa.

1. IDENTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Actualmente se puede afirmar que el proceso de contar y registrar datos financieros se desarrolla de una manera más simple y sencilla con el apoyo de un contador, pero es preciso aclarar que se siguen rigiendo por los principios establecidos para ejecutar la contabilidad empresarial.

Es por ello, que el presente Proyecto de Grado se realizará para la Empresa Comercial BIG HOUSE BOLIVIA, de la Ciudad de Cobija, que desde luego toda la información recolectada hasta el momento es brindada por la misma empresa lo cual nos permitirá obtener un trabajo argumentado y real, ya que la información es de suma importancia y verídica.

La Empresa BIG HOUSE BOLIVIA gracias al esfuerzo y dedicación de sus propietarios, ha logrado reconocimiento en la ciudad de Cobija, lo que le ha permitido mantener sus clientes, es por ello que el proyecto de grado a realizarse, pretende realizar un análisis de los distintos procesos de la administración de inventarios, el mismo que tiene lugar en los almacenes de la empresa antes mencionada.

2. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Debido a la magnitud de productos que posee la empresa comercial BIG HOUSE BOLIVIA y en el mercado competitivo que se mantiene, presenta falencias en el registro y control de mercadería; el mismo que se lleva de manera deficiente y por ende el control es muy ambiguo. Por ello la empresa comercial requiere de un proceso efectivo donde se controle realmente la mercadería que ingresa en el almacén, lo cual así se evitarían los problemas que se presentan a menudo, los problemas más frecuentes son: la inexistencia de algún artículo debido a la falta de control de stocks, lo cual ocasiona caos para el área donde se necesita y requiere el artículo, al mismo tiempo se evitaría que cualquier mercadería fuera robada y no se pueda notar su ausencia, como pasa actualmente por la información que nos brinda el propietario y sobre todo como es llevado el control dentro de la empresa.

En base a un estudio previo, se ha logrado evidenciar e identificar que la empresa no posee políticas y niveles de inventario lo cual genera un alto valor en la gestión de compras, bajo rendimiento sobre la inversión y altos costos en la administración de este proceso, existiendo mercaderías que se compra en exceso debido al desconocimiento de las existencias, esto hace que la reposición se haga sin seguir una política económica de inventario; además existe el

riesgo que los artículos sufran problemas de calidad por el tiempo que se almacena en almacén.

Finalmente como una manera de buscar solución a las falencias encontradas, se propone la elaboración de una Propuesta de Control Interno de Inventario en forma precisa y metodológica, con el fin de proporcionar posibles soluciones para mejorar las políticas actuales de los procesos realizados en la empresa, así también de reducir los niveles excesivos de inventario, el costo y almacenaje del mismo.

La Propuesta de Control Interno de Inventarios, implementará políticas de inventario y mejorará la administración actual para controlar eficientemente la inversión, la distribución de los artículos en almacén, disminución del tiempo de despacho, proceso de recepción y entrega de mercadería y mejorar el nivel de satisfacción de los clientes.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El objetivo principal de las empresas comerciales es obtener ganancias, suponiendo un flujo constante en las ventas; una empresa de este tipo solo cuenta con tres opciones si desea incrementar estas ganancias: aumentar los precios de sus productos, disminuir sus costos, o bien una combinación de ambas. Debido a que el aumento de los precios de sus productos no resulta una opción práctica ya que permitiría una pérdida de clientes debido a la amplia competitividad que existe hoy en día en la ciudad de Cobija; en el presente trabajo se explorará la importancia de una eficiente gestión de inventarios como una alternativa para disminuir los costos relacionados con el inventario de la empresa.

La propuesta es llevar a cabo esta gestión a través del control minucioso de la mercadería, detalle del comportamiento del nivel de inventario, las políticas de inventario que cada producto necesite para que los costos sean mínimos.

Toda empresa comercial tiene alguna clase o forma de manejar su inventario, por lo tanto realizar la gestión de éste constituye una de las actividades más complejas para las empresas; pero se vuelve aún más complicada cuando la demanda de los clientes hacia los productos que forman parte del inventario y el tiempo de entrega de los pedidos para abastecerlo, no se pueden predecir con exactitud.

Sin embargo, es necesario tomar en cuenta estas dos situaciones para poder realizar una gestión eficiente del inventario; ya que son variables indispensables cuando se busca minimizar el costo de tener un inventario dentro de la empresa.

Debido a su complejidad se hace presente el proceso de control interno de inventarios, cuyo objetivo será proporcionar el momento y la cantidad de pedido necesario que minimice los costos, lo cual sería de suma importancia dentro de la empresa, lo cual permitirá de forma práctica a la empresa que cualquier persona familiarizada con la gestión pudiera realizar la tarea de solucionar el problema de optimización.

Dentro de la propuesta de control interno de inventario, se encuentra una etapa que es la de optimización de los resultados obtenidos, que tiene como objetivo encontrar los valores de las variables incluidas en el proceso, que hagan óptimo el valor de la función del costo total anual del inventario; es decir, las condiciones bajo las cuales debería trabajar la empresa para que el inventario obtenga el costo mínimo, respondiéndose así a dos preguntas importantes: ¿Cuándo hacer los pedidos para el abastecimiento? Y luego ¿en qué cantidad?

Actualmente dentro de la empresa comercial BIG HOUSE BOLIVIA, se vienen dando pérdidas de mercaderías en forma constante, las mismas que se detectan después de largos períodos, de tal forma que los trabajadores aducen no saber qué ocurre y se piensa que los motivos de esta situación se sustentan en mercaderías dadas de bajas por deterioros o fallas.

Sumado a lo anterior es necesario comentar que los clientes suelen sentirse insatisfechos en el momento en que llegan a la empresa y establecen sus pedidos y se topan con la novedad de que los productos requeridos no están en existencias, eso los obliga a regresar posteriormente o a comprar en otro sitio, lo cual para el cliente resulta fácil ya que en la ciudad de Cobija existen bastantes empresas con actividad comercial similar, ocasionando una fuerte competencia.

A ello sumamos que el material que se entrega para promocionar los productos o mercaderías de la empresa, no responde a la realidad de elementos que están en existencias, además no existe información escrita que detalle las características de los productos, lo que alguna veces lleva a efectuar requerimientos que posteriormente no son despachados bajo las condiciones requeridas por los intermediarios o distribuidores, que compran o solicitan a distancia.

La ausencia de controles internos de inventario seguirá afectando los niveles de ingresos de la empresa comercial BIG HOUSE BOLIVIA, incluso podrá llegar un período en que se ponga en riesgo los niveles de existencias de mercaderías que están destinadas a las ventas, generándose faltantes y la no atención oportuna o justo a tiempo a los requerimientos de los clientes.

Por tal motivo, con la Propuesta de control interno de inventario, se podrá encontrar mejoras en sus ingresos en el momento en que se diseñe y posteriormente se implementen los controles internos para los inventarios, así se dispondrá de mercaderías en los momentos que los clientes la requieran y se evitará el deterioro y pérdidas de las mismas.

¿En qué medida contribuirá la propuesta de control interno de inventario de mercancía a la empresa comercial BIG HOUSE BOLIVIA de la Ciudad de Cobija, para lograr la eficiencia en sus operaciones de inventario y optimizar los procesos administrativos y contables de la misma?

4. ALCANCE Y DELIMITACIÓN

El alcance del proyecto será aplicado para toda el área contable de la empresa, así también para el área de almacenes, lo cual el control interno de inventario facilitará los procesos para la toma de decisiones, así mismo nos permitirá registrar de forma eficiente el movimiento de los inventarios, llevar una buena administración de inventarios, controles internos contables, controles internos de inventarios, y lograr la satisfacción de los clientes.

La ejecución del presente proyecto grado se desarrollará en la Ciudad de Cobija, Departamento de Pando; dirigido específicamente a la Empresa Comercial BIG HOUSE BOLIVIA y tendrá como principal objetivo proveer la información confiable y precisa sobre las cantidades en existencia de cada producto y su ubicación física, la misma que permitirá el análisis y toma de decisiones efectivas en relación a las compras, ventas, rotación de mercadería, disminución del periodo de respuesta, excelente atención y optimización de los recursos.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer el Control Interno de Inventario para la Empresa Comercial Big House Bolivia, de la Ciudad de Cobija, que permita mejorar la eficiencia en sus operaciones de inventario y optimizar los procesos administrativos y contables de la misma.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir procedimientos actuales del control interno de inventario de acuerdo a normas vigentes.
- Identificar deficiencias de control interno de inventario de mercadería de la empresa.
- Plantear el modelo de control interno de inventarios para Big House Bolivia, de la Ciudad de Cobija proponiendo políticas y procedimientos.

6. MARCO TEÓRICO

7.1 Referencia Histórica del Control Interno

La historia de cómo nace el Control Interno, suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. (Poch, R. 2000:17).

Como consecuencia del notable aumento de la producción, a fines del siglo XIX, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos; viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que pronosticaran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios; ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. (Poch, R. 2000:17).

Tomando en cuenta que el control interno va a servir como base o instrumento de control administrativo, y que igualmente abarca el plan de organización, de procedimientos y anotaciones dirigidas con la única finalidad de custodiar los activos y a la confiabilidad contable, se la define como:

7.1.1 Conceptos de control interno de diferentes autores

Punto de Vista Financiero

Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización. (Redondo, A. 1985:267)

Se debe hacer un estudio y una evaluación adecuada de control interno existente, como base para determinar la amplitud de las pruebas a las cuales se limitarán los procedimientos de auditorías. (Redondo, A. 1985:267),

Un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos. (Catácora. 1996:238)

Tomando en cuenta los distintos conceptos de control interno pueden dividirse en dos grandes grupos: Administrativos y Contables.

Control Interno administrativo: Es el plan de organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de la empresa (planes y presupuestos).

Control Interno contable: Se puede decir que comprende de métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables.

Sin embargo es importante señalar que, para que un control interno cumpla su objetivo este debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista, tomando en cuenta que la clasificación del mismo puede ser preventiva o de detección para que sea originaria. El control interno contable representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable.

Es por ello que decimos que el control interno es importante porque no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

7.1.2. El control interno

El Control Interno es un proceso compuesto por una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión, diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización, proporcionando un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos de eficacia y eficiencia de las operaciones, de confiabilidad de la información financiera y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas. (CI/10, 2002:1)

La Guía para la aplicación de los Principios de Control Interno, de la , Contraloría general de la República, CI/10, menciona que el Control Interno, es un proceso ejecutado por el consejo

de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes áreas:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

7.1.2.1. Responsabilidad

Todos los integrantes de la organización, sea esta pública o privada, son responsables directos del sistema de control interno, esto es lo que garantiza la eficiencia total. (CGR CI/10, 2002:17)

7.1.3. Objetivos del control interno:

Según la Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, de la Contraloría General de la Republica, CI/10 del año 2002, se pueden describir cinco objetivos del Control Interno:

1. La obtención de la información financiera y administrativa correcta, confiable y oportuna
2. Proteger todos los recursos de la organización
3. Promocionar la eficiencia operativa en forma integral
4. Prevenir, detectar y corregir errores, fraudes, robos y otras amenazas en forma oportuna y efectiva.
5. Estimular la adhesión del personal al cumplimiento de las políticas de organización.

7.1.4. Componentes del control interno

El Control Interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, que pueden ser aplicados en las empresas.

Los cinco componentes del control internos son: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación y Monitoreo, los cuales de detallan a continuación. (Contraloría General de la Republica CI/10, 2002: 9).

7.1.4.1. Ambiente de Control

Conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son, por lo tanto, determinantes de las conductas y los procedimientos organizacionales.

El ambiente de control constituye la conjunción de medios, operadores y reglas predefinidas, influidas por varios factores, para el establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos, así como el desarrollo de acciones efectivas para el logro de los objetivos organizacionales. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 15).

Entre los principales factores antes mencionados, del ambiente de control, se ubican:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de unidades de auditoría interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional, así como comités de auditoría y control y de evaluación de la calidad del desempeño institucional.

El Ambiente de Control da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control, es decir, el autocontrol de sus funcionarios. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionándole disciplina y estructura. El corazón de cualquier organización es su gente (sus atributos individuales, integridad, valores éticos y competencia) y el ambiente en el cual trabajan. Son el motor que conduce la entidad y el cimiento sobre el cual descansa el resto de la estructura administrativa, operativa y de control.

7.1.4.2. Evaluación de Riesgo

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos

relevantes, tanto derivados de la situación presente como del efecto de los cambios futuros que deben anticiparse por medio de sistemas de alertas tempranos, se identifica el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza y se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello, debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes, de manera de identificar los puntos débiles y los riesgos internos y externos que pueden afectar las actividades de la organización. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 21).

- Identificación del riesgo

Se deben identificar los riesgos relevantes, actuales y potenciales, de origen interno y externo, que afecten la consecución de los objetivos institucionales, por medio de un proceso permanente que debe ser parte integrante de la estrategia y planeamiento organizacionales. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 22).

- Sistemas de alertas tempranos

Todo organismo debe disponer de procedimientos capaces de captar e informar oportunamente los cambios efectivos o potenciales en el ambiente interno y externo, que puedan afectar contra la posibilidad de alcanzar sus objetivos en las condiciones deseadas. En consecuencia, se requiere de un sistema de información apto para captar, procesar y transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y condiciones que originan cambios ante los cuales el organismo se debe anticipar. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 24).

- Estimación del riesgo

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como también se debe cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar o el impacto que pueden tener en la satisfacción de los usuarios del servicio. De este análisis, se derivarán objetivos específicos de control y las actividades asociadas para minimizar los efectos de los riesgos identificados como relevantes. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 24).

La evaluación de riesgos implica la identificación de los riesgos actuales y potenciales que puedan ocasionar impedimentos en la consecución de los objetivos. Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos globales de la Organización y específicos relacionados con las actividades más relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan el logro de

tales objetivos. Dicha evaluación se complementa con la administración o gestión de riesgos cuyo seguimiento está a cargo de las actividades de control. La evaluación, debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de objetivos.

7.1.4.3. Actividades de Control

El proceso de control interno involucra a todos los integrantes de una organización y es responsabilidad indelegable de su dirección superior. Esto implica que existe una actividad primaria y general de control, a cargo de aquellos y bajo la conducción de esta última, que consiste en el aseguramiento de la vigencia de los principios de control interno. Asimismo, comprende el monitoreo permanente del adecuado diseño, implantación y mantenimiento de un ambiente de control efectivo, para la minimización de los riesgos que pueden afectar los objetivos institucionales, dentro de un marco de aseguramiento permanente de la calidad y como base para el ejercicio de la responsabilidad. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 25).)

La pauta que debe guiar la ejecución de esta actividad primaria de control, con aplicación del criterio y juicio profesional, debe ser la optimización de la relación costo beneficio. Ello significa identificar y diseñar actividades claves de control integradas a los procesos operacionales y administrativos, como un curso de acción direccionado a la desburocratización y modernización del Estado, asegurando mayores niveles de eficacia, economía y eficiencia en la administración de los recursos públicos. Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 25).

- **Controles claves**

Las actividades de control son acciones ejercidas sobre sistemas, procesos y métodos operativos y administrativos, los cuales constituyen elementos claves para el logro de los objetivos institucionales. Por lo tanto, en el diseño de las actividades de control, su implantación y ejecución, debe primar el criterio de jerarquía del objeto a evaluar, determinando si constituye o no una actividad esencial para decidir el esfuerzo de control a realizar. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 25).

- **Enfoque Sistémico de las Actividades de Control**

Las actividades de control son aplicables, en un enfoque sistémico de las organizaciones, a los insumos, procesos y productos, tanto para los usuarios internos de estos últimos como para los destinatarios o usuarios finales, abarcando también la retroalimentación para el aseguramiento de la calidad. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 27).

- Aseguramiento de la integridad

Toda actividad de control pierde efectividad en tanto no cumpla el requisito de asegurar la integridad de los elementos que constituyen el objeto de control. (Contraloría General de la Republica CI/, 2000: 27).

Para contribuir a preservar la integridad, existen herramientas de control tales como:

- Mecanismos de identificación de documentos que permitan verificar su correlatividad de emisión
- Controles de cortes de registro de documentación entre períodos
- Técnicas de totales de control en lotes de documentación
- Revisión de archivos de pendientes y listas de recordatorios
- Análisis de consistencia entre entradas y salidas
- Confrontación de datos de distintas fuentes
- Controles de recálculo y doble verificación
- Orden en la ejecución de las tareas y mantenimiento de archivos

Las actividades de control surgen por la necesidad de minimizar los riesgos y están bajo la responsabilidad de todos los integrantes de la organización de acuerdo con su participación administrativa u operativa. Toda actividad u operación significativa o crítica para un objetivo institucional debe estar bajo control, es decir, que se deben realizar las actividades identificadas por la gerencia para reducir los riesgos que afectan el logro de los objetivos. Estas actividades de control deben estar formalmente establecidas y se agrupan en dos grandes categorías: Controles Generales y Controles Directos (Independientes, Gerenciales y de Procesamiento)

7.1.4.4. Información y Comunicación

La información, generada internamente o captada del entorno, en las organizaciones, debe ser comprendida por la dirección superior como el medio imprescindible para reducir la incertidumbre, a niveles que permitan la toma adecuada de decisiones que involucren las operaciones, la gestión y su control y la rendición transparente de cuentas, asegurando la consistencia entre toda la información que se genera y circula en la organización y la interpretación inequívoca por todos sus miembros. (Contraloría General de la República CI/, 2000: 36).

Para lograr la finalidad de la información, así entendida, se requieren canales de circulación para su comunicación que reúnan condiciones apropiadas. Ello implica la existencia de modalidades de circulación predeterminadas (especificadas en manuales e instrucciones internas) y conocidas por todos los involucrados (mediante mecanismos apropiados de difusión). Las modalidades incluyen canales formales e informales con líneas abiertas de comunicación y, fundamentalmente, apoyados por una clara actitud de escuchar y transmitir con debido cuidado por parte de la dirección superior, en una atmósfera de mutua confianza. (Contraloría General de la República CI/, 2000: 36).

- **Funciones y características de la información**

Se debe entender por información el producto resultante del análisis y la elaboración de datos operativos, financieros y de control, provenientes del interior o exterior de la organización, integrados con un propósito específico de transmitir una situación existente, en términos de confiabilidad, oportunidad y utilidad, de modo que su usuario disponga de los elementos esenciales para la ejecución de sus tareas, sean estas operativas o gerenciales, comprendiendo la interrelación de sus responsabilidades con las del resto de los miembros de la institución y utilizándola como medio de retroalimentación hacia otros sectores o niveles.

- **El sistema de información**

El sistema de información debe diseñarse en concordancia con los planes estratégicos y los programas de actividades de cada organismo público, incorporando las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común, que procese las expresiones monetarias y físicas. De este modo, el sistema de información

es el proveedor del insumo para la toma de decisiones de gestión y control, con mecanismos de retroalimentación y la rendición transparente de cuentas.

La dimensión y complejidad del sistema dependerá del tamaño de la organización, del volumen de actividad, cumpliendo los requisitos legales mínimos y relaciones óptimas de costo beneficio.

Funciones y características de los canales de comunicación

Los canales de comunicación constituyen el “sistema circulatorio” de la información, adecuado a las necesidades de la organización, con una mecánica de distribución formal e informal y multidireccional. Ellos permiten que la información llegue a cada usuario en la oportunidad, cantidad y calidad requeridas para la mejor ejecución de las actividades que le son asignadas, en coordinación con el conjunto de las actividades del organismo.

Los canales deben contemplar no sólo la recepción de información (órdenes apropiadamente transmitidas y comprendidas), sino también líneas de devolución que permitan la retroalimentación y la distribución para coordinar las diferentes actividades.

Entre las características del diseño óptimo de los canales de comunicación, se pueden señalar:

- Su explicitación en manuales, reglamentos e instructivos, difundidos apropiadamente en la institución;
- La conformación de líneas formales e informales, abiertas y multidireccionales;
- Definición clara del transmisor y receptor de cada tipo de información y
- Selección apropiada de los medios de comunicación a utilizar a través de los canales.

La información y comunicación es el componente que permite a las personas conocer sus funciones, asumir la responsabilidad por la ejecución de sus actos, y dirigir, ejecutar y controlar las operaciones desarrolladas en cumplimiento de dichas funciones. La información debe reunir las características de integridad, oportunidad, certeza y claridad. Asimismo, de nada sirve información adecuada sin canales de comunicación que la transmitan a las personas correspondientes y permitan la retroalimentación necesaria para conocer si se ha generado el comportamiento deseado.

7.1.4.5. Monitoreo y Supervisión

La supervisión se define como la revisión de un trabajo; sin embargo, en el contexto de control presentado en estas normas debe entenderse con mayor amplitud. En tal sentido, constituye un proceso sistemático y permanente de revisión de todas las actividades que desarrolla una organización, sean éstas de gestión, de operación o control, incluyendo entonces, como objeto e integrándose, a la vez, a las actividades de control. (Contraloría General de la República, CI/08 2000:42)

Las acciones que conforman el proceso de supervisión son ejecutadas según la distribución de responsabilidades y funciones asignadas y autoridad delegada en la estructura organizativa. Por lo tanto, la supervisión tiene un orden jerárquico descendente desde la de índole gerencial, pasando por la independiente y llegando hasta la de procesamiento, según el nivel de sus ejecutores. En cualquier caso son sus propósitos contribuir a la minimización de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, incrementando la eficiencia del desempeño y preservando su calidad, en una relación interactiva con los demás componentes del proceso de control.

El monitoreo o seguimiento es el componente que permite conocer el nivel de funcionamiento del control interno y hacer las modificaciones que resulten necesarias. Este monitoreo reafirma la dinámica del proceso de control interno debido a que los demás componentes deberán reaccionar o cambiar oportunamente para acondicionarse a las nuevas situaciones. El proceso de control puede estar diseñado apropiadamente y estar funcionando en tal sentido pero, sin el monitoreo o seguimiento, no es posible conocer el grado de efectividad; tampoco se podrá determinar si se necesita realizar algún ajuste en los demás componentes previamente comentados.

- La función de la supervisión y su relación con la eficacia y eficiencia del control interno

La supervisión, como componente interactivo de los procesos de control contribuye al mejoramiento de los objetivos de estos procesos para que la dirección superior a la que apoyan tenga una seguridad razonable en:

- la confiabilidad de la información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de eficacia, economía y eficiencia, expresados en informes de gestión, operativos y financieros;
 - el cumplimiento de la legislación y normativa interna vigente, incluyendo las políticas y los procedimientos emanados de la propia organización y
 - en los niveles de calidad logrados en el desempeño real.
- El proceso de la supervisión

Para contribuir al aseguramiento de la calidad, la supervisión debe:

- Examinar permanentemente los procesos y productos;
- Llevar registro documental de las experiencias de su función;
- Formular propuestas alternativas para solucionar problemas detectados, validando su factibilidad;
- Formalizar en cuerpos normativos internos las soluciones que impliquen innovaciones en los procesos de control, comunicarlas y difundirlas a todos los involucrados;
- Utilizar los sistemas de alertas tempranas para anticipar cambios que, junto al hallazgo de situaciones de desvío en la aplicación de otros procesos de supervisión, retroalimenten a toda la organización y
- Atender a la coordinación general entre los componentes de la organización y terceros con los que interactúa para proveer los insumos óptimos para la toma de decisiones.

A pesar de que los cinco componentes deben estar adecuadamente diseñados y funcionando eficazmente, no se puede pretender que cada uno de ellos deba funcionar idénticamente o al mismo nivel, en entidades diferentes. Lo importante es que los cinco componentes estén presentes y trabajen en forma sinérgica en un sistema integrado, esto quiere decir, que la efectividad del control interno se mide de acuerdo con el funcionamiento del conjunto de los componentes para una o varias categorías de objetivos institucionales. Obviamente, las sumas de las efectividades parciales hacen a la efectividad total del sistema. No obstante, es importante afirmar que sin un ambiente de control efectivo no puede existir un control interno

eficaz y; por lo tanto, no existe una seguridad razonable del logro de los objetivos institucionales. (Contraloría general de la República CI/10 2000:10)

¿Cómo se diseña y formaliza el control interno?

La información necesaria dependerá si se trata de un diseño o rediseño de los procesos.

En las Organizaciones nuevas se deben diseñar los controles internos en forma secuencial con los procesos administrativos y operativos. En este caso se requerirá la siguiente información:

- a) Plan Estratégico Institucional.
- b) Programa de Operaciones Anual.
- c) Diseño de los procesos administrativos
- d) Diseño de los procesos operativos para la producción de los servicios y/o bienes, sus resultados e indicadores.
- e) Identificación y conformación de áreas y unidades organizacionales que llevarán a cabo las operaciones, especificando su ámbito de competencia.
- f) Determinación del tipo y grado de autoridad de las unidades, y su ubicación en los niveles jerárquicos.
- g) Definición de los canales y medios de comunicación.
- h) Identificación y análisis de riesgos.

Cuando se trata de una entidad en marcha, seguramente el trabajo consistirá en un rediseño de los procesos para adecuar, modificar, suprimir o agregar controles internos en función a recomendaciones internas o externas o en base a algún análisis particular de riesgos. En estos casos la información necesaria podría ser la siguiente:

- a) Plan Estratégico Institucional.
- b) Programa de Operaciones Anual.
- c) Reglamentos específicos para cada sistema administrativo.
- d) Manual de Procesos.
- e) Manual de Organización y Funciones.

f) Identificación y análisis de riesgos.

g) Recomendaciones internas o externas sobre controles internos.

7.1.5. Características principales de las categorías de los Controles Internos

Los controles internos pueden agruparse en dos grandes categorías que se describen a continuación:

7.1.5.1. Controles Generales

Los controles generales son básicos respecto de los controles directos porque configuran el marco estructural dentro del cual éstos últimos se aplican. Esto significa que condicionan el éxito de los controles directos y constituyen una garantía organizacional para su buen funcionamiento. (Contraloría General de la República, CI/10 2002:119, 120)

Se los considera como generales porque nacen con el diseño de la estructura organizacional. Estos controles se relacionan con la asignación de funciones a las unidades (manual de organización y funciones) y a los funcionarios que las componen (manual de puestos). En cambio, los controles directos se vinculan a los procesos administrativos y operativos formalizados en los reglamentos específicos y en el manual de procesos respectivamente.

La categoría de controles generales comprende los siguientes controles:

- Segregación de funciones

El adecuado diseño organizacional permite el control por oposición de intereses. No obstante, corresponde aclarar que estos controles generales dependen de la división del trabajo y constituyen una garantía estructural sobre la adecuación de las actividades. Dicha garantía implica que ningún funcionario habrá de comenzar su tarea hasta tanto no concluya su labor quien lo antecede operativamente de acuerdo con los procedimientos establecidos para cada tarea.

En las entidades pequeñas se pierden las ventajas del control por oposición debido a que las restricciones de personal impiden una adecuada segregación de funciones para el desarrollo del proceso. En estos casos, la entidad deberá enfatizar la aplicación de otros controles (independientes y gerenciales) que garanticen el manejo de las operaciones de acuerdo con la normatividad vigente.

- Salvaguarda de activos

Los controles de salvaguarda tienen como propósito evitar que los bienes se pierdan, se dañen o alteren, o sean robados, como así también, proporcionar seguridad razonable de que las cantidades y los valores en existencia sean coincidentes con los registros.

Se debe entender por “bienes” no sólo a los activos sino también a los archivos y a toda la documentación inherente a las actividades de la entidad y a la propiedad de sus activos.

La salvaguarda comprende las siguientes actividades de control:

- Ingreso y salida de bienes

La existencia de un servicio de vigilancia puede prevenir robos y/o hurtos. Este servicio debe incluir, entre otros aspectos, el control del ingreso de insumos a la entidad como el de la salida de bienes de la misma con la documentación sustentatoria o respaldatoria de cada operación.

- Protección contra incendios

Es conveniente que el seguro contra incendio cubra el patrimonio expuesto a riesgo. Asimismo, se debe constatar periódicamente el estado de los equipos utilizables en caso de emergencias.

Adicionalmente, se podría implantar un sistema de alarma y de sensores en puntos clave del edificio que indiquen el aumento anormal de la temperatura.

- Mantenimiento de los bienes

Las entidades públicas deberían contar con un programa de mantenimiento preventivo para la protección de los bienes afectados a la producción o generación de ingresos. Estos programas normalmente se llevan a cabo en momentos de escasa actividad o vacaciones para no entorpecer las operaciones y asegurar el buen estado y funcionamiento del patrimonio afectado a la producción.

- Política de seguros

Los bienes de una entidad están sujetos a hechos fortuitos e inciertos o imprevisibles como: pérdidas, robos, hurtos, sustracción, destrucción total o parcial, etc. que causan un perjuicio económico a la entidad y discontinuidad en producción de bienes o prestación de servicios. Para ello, se deberían contratar las pólizas de seguros correspondientes.

- Acceso restringido a los bienes

Los controles de custodia propiamente dichos comprenden los controles de entrada, salida y mantenimiento en existencia de bienes y documentación para lo cual, es necesario la existencia de almacenes y archivos ordenados y protegidos adecuadamente.

- Fijación de límites de autorización para realizar determinadas operaciones

Se debe establecer quiénes son las personas que pueden autorizar los distintos formularios que generan el movimiento de bienes. Tanto el ingreso como la salida y la asignación de bienes deben estar documentados con las firmas autorizadas dispuestas para tales efectos. Para ello, es necesario el manejo de un registro de firmas de todos los funcionarios que pueden autorizar operaciones de cualquier naturaleza con los bienes de la entidad.

7.1.5.2. Controles directos

Estos controles están relacionados con cada uno de los procesos y sus operaciones, y su propósito es prevenir o detectar la ocurrencia de errores o irregularidades que pueden impedir el logro de los objetivos. (Contraloría General de la República, CI/10 2002: 122)

Todos los controles directos se dirigen principalmente a prevenir errores en las salidas del procesamiento o los productos de las operaciones y a detectar las fallas ocasionadas por errores o irregularidades generadas durante el desarrollo de dichas operaciones. En este sentido, dichos controles se relacionan principalmente con los siguientes objetivos críticos de control: autorización, exactitud e integridad. (Contraloría General de la República, CI/10 2002: 122)

Esta categoría comprende a los siguientes controles:

- Gerenciales

Estos controles deben ser realizados por el nivel superior de la entidad. Dicho personal no participa en el procesamiento o en la ejecución de las operaciones.

Los controles gerenciales comprenden a los controles presupuestarios que se llevan a cabo mediante el seguimiento y el análisis de los ingresos y gastos presupuestarios

considerando la adecuación de la secuencia de las instancias administrativas (momentos) y la evolución del flujo proyectado de fondos.

- Independientes

Son los controles que se ejecutan por funcionarios o unidades independientes del proceso, como así también, por firmas privadas de auditoría, unidades de auditoría interna de entidades tutoras. Estos controles implican que los registros y las existencias deben ser verificados por funcionarios o unidades distintas a los que tienen la responsabilidad operativa de registrar y custodiar los bienes relacionados.

Entre estos controles se incluyen los siguientes:

- Las conciliaciones y comparaciones de información externa con información contable o extracontable generada en la entidad.
- Los recuentos físicos de bienes y documentación, y su comparación con registros.
- Las verificaciones de secuencias y de orden cronológico.

- De procesamiento

Son los controles incorporados en el sistema de procesamiento de las transacciones. Estos controles son ejecutados por los funcionarios que participan directamente en el proceso. Su propósito es el asegurar que todos los pasos del procedimiento se cumplen adecuadamente garantizando la integridad del mismo y de las operaciones procesadas.

Entre los controles de procesamiento se encuentran los siguientes:

- La autorización del procesamiento en cumplimiento del régimen de autorizaciones vigente.
- La utilización de totales de lote y numeración correlativa de documentos para el aseguramiento de la integridad de las entradas o insumos del proceso.
- Las observaciones e inspecciones respecto a las entradas o insumos del proceso para verificar el cumplimiento de características o atributos particulares que se necesitan.
- La comprobación del desarrollo completo, oportuno y preciso de las instrucciones incluidas en los procedimientos mediante la utilización de cronogramas previstos y lista de tareas a cumplir.

- La aprobación de las características logradas de las salidas o de los productos obtenidos del procesamiento mediante la realización de las comparaciones y las revisiones que se consideren pertinentes.
- La verificación de la integridad de las salidas o productos a través de cruces de información sobre cantidades entradas y procesadas con las salidas obtenidas.

7.2. Inventario

Inventarios, son activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación; en proceso de producción con vista a esa venta; o en forma de materiales y suministros. (Norma de Contabilidad N° 2)

Los inventarios representan el conjunto de bienes que son propiedad de una empresa y cuyo objetivo de adquisición o fabricación es el de volver a venderlos, a fin de obtener un margen de utilidad razonable. (Catacora. 1996).

Para Catacora, 1996, los inventarios deben cumplir con dos condiciones esenciales los cuales son:

- Ser de propiedad de la Empresa: sin importar el sitio donde se encuentren, bien sean que están en tránsito o están guardados en almacenes generales o depositados en aduanas o se hayan entregado a un comisionista para su venta.
- Er destinados a la venta: para tratar de obtener beneficios a través del cambio de la propiedad o de su transformación en producto terminado.

En el caso de las empresas comerciales, las cuales se dedican a la compra y venta de mercancías; el valor de las existencias se denomina inventarios de mercancías. En las Empresas manufactureras o transformadoras se distinguen cuatro clases de inventarios (inventario de materia prima, inventario de productos en proceso, inventario de productos terminados e inventarios de suministros)

7.2.1. Tipos de sistemas de inventario:

7.2.1.1. El Sistema de Inventario Perpetuo.

La Resolución Administrativa N° 05-418-92, describe que bajo este sistema los registros de las existencias se mantienen siempre al día, la ventaja es que la información que provee es corriente, pero requiere el mantenimiento de registros completos de existencia.

Se dice que existe un Método de Costos Completos, cuando el control de inventarios es permanente o perpetuo mediante las respectivas tarjetas de control físico y valorado de existencia. Utiliza este método, las siguientes cuentas de control:

- Inventario de Mercadería
- Costo de Mercadería Vendida

El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados.

7.2.1.2. El Sistema de Inventario Periódico.

Con el sistema de inventario periódico la empresa no mantiene un registro continuo del inventario disponible, más bien, al final del periodo, el negocio hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final. Ésta es la cifra de inventario que aparece en el Balance General. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. (Guajardo, G. 2005)

7.2.2 Métodos de Valuación o Valoración de Inventarios

Para las empresas comerciales la valoración del inventario es un tema muy importante, los métodos de valoración, son los que ayudan en el costo del inventario final.

Romero, J. (2000), describe dos métodos de valoración:

- ~ Método Primeros en entrar, primeros en salir (PEPS)
- ~ Método últimos en entrar, primeros en salir (U.E.P.S.)

7.2.3 Codificación de mercadería.

Es la manera de clasificar un material, agruparlo de acuerdo a su dimensión, forma, peso, tipo, características, etc. La clasificación debe realizarse de tal manera que cada género ocupe un lugar específico, para facilitar su identificación y localización en el almacén.

La codificación es una secuencia de la clasificación de artículos. Codificar significa representar cada artículo a través de un código que contiene las informaciones necesarias y suficientes, por medio de números y letras, normalmente se realiza la codificación a través de códigos alfanuméricos.

7.2.4. Base Normativa

Código de Comercio de Bolivia

El Código de Comercio en su Art. 46.- (INVENTARIOS Y BALANCES), menciona: que el libro de Inventarios y Balances se abrirá con el inventario y balances iniciales y, según el ejercicio anual o semestral, contendrá el inventario final y el balance general, incluyendo la cuenta de resultados.

Artículo 37: (CLASES DE LIBROS). El comerciante debe llevar, obligatoriamente, los siguientes libros: Diario, Mayor y de Inventario y Balances, salvo que por ley se exijan específicamente otros libros.

Podrá llevar además aquellos libros y registros que estime convenientes para lograr mayor orden y claridad, obtener información y ejercer control. Estos libros tendrán la calidad de auxiliares y no estarán sujetos a lo dispuesto en el artículo 40, aunque podrán legalizarse los considerados necesarios para servir de medio de prueba como los libros obligatorios. (Arts. 55, 64 Código de Comercio).

Artículo 46: El libro de Inventarios y Balances se abrirá con el inventario y balances iniciales y, según el ejercicio anual o semestral, contendrá el inventario final y el balance general, incluyendo la cuenta de resultados. Estos estados financieros serán elaborados, según la clase de actividades de que se trate, con criterio contable uniforme que permita conocer de manera clara, completa y veraz, la situación del patrimonio y las utilidades obtenidas, o las pérdidas sufridas, durante el ejercicio.

Norma de Contabilidad 2 (NC: 2 INVENTARIOS)

Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable.

También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios

En su Título III del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, Aspectos Generales: Tiene por objetivo optimizar la disponibilidad, el uso y el control de los bienes y la minimización de los costos de sus operaciones.

Asimismo en el art. 78 de mismo Título, establece uno de los componentes del Subsistema de Manejo es la Administración de almacenes.

En el Art. 79 de la misma Norma describe la responsabilidad por el Manejo de Bienes:

- Adecuada conservación
- Mantenimiento
- Salvaguarda de los bienes

Dentro de las normas básicas de Administración de Bienes y Servicios en su Art. 82 Toma de Inventario, describe lo siguiente:

La toma de inventarios es el recuento físico de los bienes de uso y consumo institucional, que será realizado en las entidades para actualizar la existencia de los bienes por cualquiera de los métodos generalmente aceptados.

Se deben realizar reglamentos, procedimientos y/o instructivos para el recuento físico de los bienes de consumo, activos fijos muebles y activos fijos inmuebles, en los que considerarán inventarios periódicos, planificados y sorpresivos, con los objetivos de:

- a) Establecer con exactitud la existencia de bienes en operación, tránsito, arrendamiento, depósito, mantenimiento, desuso, inservibles, sustraídos, siniestrados, en poder de terceros. Identificando además fallas, faltantes y sobrantes.
- b) Proporcionar información sobre la condición y estado físico de los bienes.
- c) Ser fuente principal para realizar correcciones y ajustes, establecer responsabilidades por mal uso, negligencia y descuido o sustracción.

7.3. Estudio del Control Interno de la Empresa

Para saber si existen medidas de Control Interno de una Empresa, es necesario realizar un estudio de la misma, el método para poder verificar estas medidas, es el cuestionario.

Las Empresas Comerciales, son las que se dedican a la compra, venta y distribución de productos terminados, es por ese motivo que el Inventario es un Activo muy importante, y debido a esto, se ve la necesidad de implementar un Manual de Control Interno, con la finalidad de que cuente con un instrumento que facilite y permite un adecuado control.

7.3.1. Deficiencias de Control Interno de la Empresa

Luego de haber realizado un recorrido en el almacén de la empresa, se han identificado algunas deficiencias de control interno, las cuales se describen a continuación:

- Se observa que la mercadería no cuenta con identificación
- La mercadería no se encuentra ordenada de la manera que se pueda ubicar un producto fácilmente.
- La empresa no cuenta con ningún tipo de control formal.
- No existe un registro con el cual se controle de ingreso y salida de mercadería del almacén.
- La empresa no cuenta con procedimientos escritos de las actividades del almacén.

Entre otros, se han identificado algunas deficiencias en el almacén, como ser: la falta de identificación y codificación de los materiales y productos, también se pudo conocer que existe una inadecuada distribución de los materiales y productos en el almacén; así como también la falta de registro que permitan visualizar las entradas, salidas y existencias de los diferentes y productos.

También se pudo observar que en el área del almacén no se encuentran debidamente clasificados los productos y materiales.

De acuerdo a la base teórica; los principales objetivos de un buen almacenamiento es la protección y conservación de los bienes y para lograrlo es necesario identificar los inventarios o la mercancía y aprovechar al máximo el espacio disponible, sin embargo esto no ocurre en la empresa.

A continuación se presenta en la tabla N° 1 las deficiencias existentes en el área del almacén que presenta la empresa.

Tabla 1

Deficiencias en el almacén de mercaderías

N°	Descripción	SI	NO	
1	Existe ubicación de mercadería		X	
2	La mercadería se encuentra clasificada		X	
3	Existen carteles informativos en el almacén		X	
4	La mercadería se encuentra codificada		X	
5	La mercadería se encuentra bien organizada		X	
6	Se ubica con facilidad la mercadería en el almacén		X	
7	El almacén se encuentra bien asegurado		X	

Fuente elaboración Propia

Cuando existe una mala distribución de la mercadería en el almacén, esto ocasiona una dificultad para ubicar rápidamente la mercadería, haciendo que demore la atención a los clientes.

La distribución debe hacerse por ejemplo colocando los estantes en filas, con su respectiva descripción de la mercadería, asimismo estas deben estar codificadas e inventariadas.

Los almacenes deben de contar con estantes, tablonés y otros que sean necesarios y adecuados para el almacenamiento de alguna mercadería.

7.4. PROPUESTA FINAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

El Manual de procedimientos, es un componente del sistema de Control interno, el cual se crea para tener una información detallada, ordenada, sistemática e integral, que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. (Gómez, G.)

OBJETIVOS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

OBJETIVO

El objetivo del presente manual, es el de proporcionar a la empresa, un documento en el cual se encuentre plasmadas las actividades que debe realizarse en cuanto a control interno de inventario.

ALCANCE.

El presente Manual alcanza las actividades que tengan relación con las actividades relacionadas a las mercaderías de la Empresa Comercial Big House Bolivia.

APLICACIÓN

El manual será de aplicación en todas las unidades que se involucren con las mercaderías, para asegurar su estocamiento, manejo y control de inventarios.

POLITICAS DEL MANUAL

- La toma físicas de los inventarios debe de realizarse de acuerdo a la periodicidad que se establezca en el manual y siguiendo los procedimiento en él establecidos.
- La valuación de los inventarios y el registro de estos serán realizados tomando en cuenta lo dispuesto en la Legislación tributaria y en las Normas de Contabilidad NC 2 “Existencias”
- Procedimientos de Autorización y Registro de Operaciones: Se debe establecer por escrito los procedimientos de autorización, control y registro oportuno de todas las operaciones de la Empresa, sean éstas financieras, administrativas u operativas, de tal

forma que cada empleado cuente con la evidencia necesaria para rendir cuenta de las responsabilidades inherentes a su cargo.

- El Control de Inventarios se llevará a cabo en forma permanente con cortes mensuales, al último día hábil de cada mes, bajo los lineamientos establecidos en los presentes procedimientos.
- El almacén central y el almacén secundario, deberá llevar un registro sistemático del movimiento de bienes, en kardex manual o computarizado.
- Los registros mensuales para efecto de cierre, se deben contemplar los registros de entradas y de salidas del día primero al último día del mes correspondiente.
- El último día hábil de cada mes el almacén central con el almacén secundario emitirán un informe de cierre, sustentado con los kardex.
- Se deberá emitir un reporte de entradas y de salidas de los respectivos almacenes.
- La conciliación del almacén central con el secundario se realizará por unidad física y montos por factura.
- Deberá dejarse evidencia debidamente autorizada, de las acciones, de todos y cada uno de los movimientos de los almacenes.
- El Responsable del almacén central tendrá la responsabilidad de asignar claves a los artículos nuevos que se manejen en el almacén.
- El Responsable del almacén central elaborará y mantendrá actualizado el catálogo de claves a los artículos y lo dará a conocer oportunamente a quienes corresponda.

POLÍTICAS DE COMPRAS

- Buscar buenos proveedores.
- Cotizar precios para realizar las compras.
- Los productos se elegirán de acuerdo a la mejor característica y precio conveniente.
- Las facturas de compras deberán estar correctamente llenadas (Razón Social, NIT, fecha y otros).
- Lograr siempre la mejor negociación con los proveedores.
- El pago a proveedores se realizará previo a la entrega de la respectiva mercadería y factura y/o acuerdo pactado entre ambas partes.
- Los pagos a proveedores deberán realizarse a través de cheques.
- El pago a los proveedores deben estar al día, con la finalidad de mantener la confianza y buenas relaciones con los mismos.
- En caso de pago por adelantado a proveedores, debe tenerse la autorización por escrita del propietario de la empresa.
- Verificar que la mercadería esté disponible en el tiempo o periodo requerido.
- Contar con un sistema informático para el control de la mercadería

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar la mercadería a través de requerimiento de compra. • Verificar la mercadería de acuerdo a la factura de compras. • Verificar que la mercadería cumpla con las características solicitadas. • Elaborar el registro de ingreso a almacén de la mercadería. • Elaborar el inventario de la mercadería entrante. • En caso de irregularidad de la mercadería entrante, comunicar al Gerente o Propietario de la empresa. • Solicita el pago a proveedores. • Registrar la entradas y salidas de mercaderías • Realizar las entradas y salidas de mercaderías, previo al llenado del formulario de ingreso y salida del almacén. 	<p style="text-align: center;">Responsable de Compras</p>

POLÍTICAS DE VENTAS

- Toda venta debe realizarse en efectivo, excepto ventas a Instituciones Públicas o Privadas que realizan pagos en cheques o traspasos.
- Los descuentos por ventas se realizarán máximo hasta un 3%.
- Las devoluciones o cambio de mercadería, se realizará previa presentación de la factura, hasta un máximo de 48 horas posterior a la venta.
- Se realizará arqueos de caja diarios, posteriormente se entregará el efectivo al contador para que este lo guarde en la caja fuerte y realice el depósito al banco respectivo al día siguiente.
- El depósito del efectivo debe realizarse máximo hasta el día siguiente, solamente en caso de feriados, fin de semana o cuando el banco no se encuentre en funcionamiento, se depositará hasta el primer día de actividad de banco.
- El faltante de caja será descontado del cajero.
- El sobrante de caja, se conservará para reponer el faltante de caja.

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Recibirá el efectivo por la venta de mercadería previa presentación del ticket entregado por el vendedor al cliente • Sellará el ticket al cliente luego de realizar el cobro. • Realizará Arqueos de caja diarios. • Entregará diariamente el efectivo por las ventas al contador. 	Cajero
<ul style="list-style-type: none"> • Retiraran mercadería del almacén previa autorización, en horas de la noche luego de concluir la atención al público. • Estocaran los estantes con mercaderías. • Clasificarán la mercadería • Realizará una adecuada exhibición de la mercadería. • Debe realizar una atención especializada al cliente, logrando su satisfacción. • Realizará la presentación del producto o mercadería al cliente 	Vendedores

<p>mostrando sus características, según requerimiento del cliente.</p> <ul style="list-style-type: none">• Embalará la mercadería de acuerdo al pedido del cliente.• Elaborará la factura de venta.• Entregará el producto o mercadería al cliente, previa presentación del ticket sellado por el cajero.• Al concluir la jornada, deberá ordenar la mercadería que quedo fuera de los estantes.• Al concluir la atención al público, retiraran del almacén las mercaderías que requieran estocarse nuevamente.	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

POLÍTICAS DE ALMACENAMIENTO

- Contar con un lugar físico en condiciones adecuadas de almacenamiento de mercadería.
- El almacén debe contar con sistema de seguridad para evitar robos.
- Las mercaderías deben ser almacenadas de manera ordenada por tipo de mercadería.

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el ingreso de mercadería al sistema informático, previa verificación física. • Realizar el registro de la salida de mercadería en el sistema informático. • Entregar a los vendedores la mercadería solicitada, previa presentación de su pedido de almacén. • Luego de realizar la revisión de la mercadería y conciliar con la factura, se elaborará el ingreso de almacén en el formato establecido. 	Responsable de Almacén

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Recibe las facturas de compras y gastos y los registra en el libro compras • Registra las facturas de ventas en el libro ventas. • Elabora las planillas de sueldos y salarios. • Realiza el pago se sueldos y salarios. • Realiza el pago de los gastos de operaciones • Realiza la entrega de cheque a los proveedores • Elabora los cheques de pago y traspasos. • Realiza las Declaraciones Juradas y pagos de impuestos. • Verificará el arqueo de caja del cajero diariamente. 	Contador

<ul style="list-style-type: none"> • Recibirá el efectivo de las ventas del cajero diariamente y guardará en la caja fuerte. • Realizará el depósito diario del efectivo • Realiza el registro contable de las operaciones de la empresa. • Firma y Sella los comprobantes. • Elabora los estados financieros. • Archiva los documentos en su lugar correspondiente. 	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> • Aprueba las solicitudes de compras. • Autoriza los traspasos a proveedores. • Firma los cheques y traspasos para pagos, previa verificación de los comprobantes de pago • Velará por la seguridad del traslado del efectivo al ser depositado en una entidad bancaria. • Direccionalá al personal a que realicen sus actividades diarias. • Realizará el análisis financiero a través de las Razones Financieras 	Gerente

RAZONES FINANCIERAS

Ratio o Tasa de Rotación de Inventario

Es necesario tener un control adecuado de los procesos de planificación y control de los inventarios, que refleje de manera completa la rotación, cobertura y utilización de los inventarios a través de las fórmulas de análisis financieros

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Salidas}}{\text{Existencias}}$$

El resultado de esta razón, es el número de veces que rota el inventario en un periodo, de acuerdo a la referencia analizada, que puede ser anual, mensual, semanal o diario.

Cobertura

La cobertura mide generalmente el número de días que permiten cubrir las existencias disponibles en cada momento (las existencias medidas de cierto periodo).

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{Salidas}}{\text{Existencias}} \times 365$$

El resultado de este ratio, será el número de días de stock, que nos indica que la existencia disponible de un producto en ese momento, permite cubrir la demanda durante los días indicados.

Lineamientos Generales

Almacenaje

Para almacenar la mercadería disponible para la venta, deben localizarse físicamente de tal manera que permitan las actividades normales de almacén, o sea que se puedan identificar pasillos, las entradas, salidas, además para poder realizar la toma física de inventario.

Seguridad del Almacén

Para un adecuado sistema de control interno debe considerarse lo siguiente:

- Protección física: el almacén debe estar bien cercado y protegido para evitar el ingreso de intrusos, además debe contar con una buena iluminación.
- Control de accesos: el acceso debe ser restringido a la zona del almacén, quiere decir que no debe permitirse el ingreso de personas o empleados que no tengan que ver con

las actividades del almacén; Esto debe hacerse con la finalidad de establecer e identificar las responsabilidades del personal involucrado en el manejo físico del inventario.

- Equipo de protección: el almacén debe contar con equipo de vigilancia las 24 horas del día, de la misma manera debe contar con instalaciones para protección contra incendios. (Matalobos. 1994)

Archivo de Documentación

La documentación de respaldo de las operaciones financieras y administrativas que realice la entidad debe ser archivada siguiendo un orden lógico, de fácil acceso y utilización. La documentación debe ser conservada adecuadamente, preservándola de cualquier contingencia, por el tiempo mínimo que señalan las disposiciones legales sobre la materia.

El Código de Comercio en su Artículo 67, establece que los documentos deben conservarse por un periodo de 5 años.

Lineamientos de Control Interno:

En materia de recursos humanos:

Segregación de Funciones: En el diseño de la estructura organizacional se debe cuidar que las funciones de autorización, ejecución, valuación, conciliación, custodia y registro, estén debidamente segregadas y que exista una adecuada independencia entre áreas que realicen distintas funciones en los procesos críticos. Asimismo, debe cuidarse que la delimitación de funciones permita la eficiencia y eficacia en la realización de las actividades del personal.

Conflicto de Intereses: En todo proceso u operación se debe vigilar que no exista conflicto de intereses en las funciones del personal, entendiendo por conflicto, que los intereses de la organización se contrapongan a los intereses personales o a las funciones de quien las realiza.

Descripción de Puestos: El puesto de Director General y todos los puestos de segundo nivel de personal directivo deben tener la descripción de sus funciones y responsabilidades claramente definidas, incluyendo las relativas al control de sus procesos y el perfil requerido para el desempeño de su puesto.

Capacitación: Todo personal que desempeñe una función en la organización debe recibir una adecuada inducción y capacitación, dándole a conocer sus responsabilidades y facultades y

debe tener acceso al material actualizado necesario que contenga las políticas y procedimientos que requiere conocer para el adecuado desempeño de sus funciones. La capacitación debe incluir el fomento a la cultura de control.

Respecto a la infraestructura tecnológica, de telecomunicaciones y de sistemas:

A. Seguridad: Los sistemas de información, la infraestructura tecnológica y los procesos de operación de tecnología deben proveer los mecanismos de identificación, autorización y protección suficientes para una operación segura, tanto en las plataformas y aplicativos internos como en aquellas interfaces de información que se comparten con los corresponsales. Las políticas y procedimientos de seguridad deben ser revisados y en su caso ajustados periódicamente.

B. Integridad de la Información: Se debe contar con los mecanismos de seguridad y operación suficientes y razonables para prevenir la adición, modificación o destrucción de datos no autorizada, permitiendo el registro adecuado de las transacciones.

Se deben establecer las medidas para investigar, reportar y sancionar los casos en que exista alteración de la información.

En materia de destrucción de datos, se deberán utilizar técnicas o procedimientos que no dañen el medio ambiente, procurando el reciclaje de material sin que esto ponga en riesgo la confidencialidad de la información.

C. Mantenimiento: El equipo de cómputo y de telecomunicaciones así como los sistemas y programas utilizados para soportar la operación del negocio deben contar con los servicios de mantenimiento y soporte necesarios y suficientes para mantener su adecuado funcionamiento.

D. Contingencias: La operación de los sistemas de información debe contemplar planes de recuperación, que incluyan respaldos de información, redundancias en la operación de procesos críticos y planes documentados de acción para hacer frente a fallas, emergencias o desastres de acuerdo al Plan de Continuidad del Negocio. La efectividad de los planes y procedimientos de recuperación debe ser probado de manera periódica.

E. Registro de Transacciones: Los sistemas de información deben mantener el registro de su actividad para contar con huellas de auditoría que permitan la verificación de las operaciones.

F. Desarrollo, instalación y cambio de sistemas y equipos de cómputo y comunicaciones:

Deben ser llevados a cabo de acuerdo a políticas y procedimientos que prevengan riesgos de seguridad, integridad y confiabilidad de la información y disponibilidad de servicios en operación.

Control de facturas

- Comparar los datos de las facturas de proveedores por bienes recibidos con las órdenes de compra y los informes de recepción.
- Las diferencias detectadas deben ser investigadas oportunamente.
- Identificar, analizar y corregir oportunamente las facturas de proveedores rechazadas o no comparadas con las órdenes de compra respectivas.
- Verificar la exactitud matemática de las facturas de proveedores.

CONTROLES GENERALES

Almacenar las existencias en un lugar seguro para evitar daños, mermas, pérdidas y deterioro de las existencias, así como para lograr la identificación fácil, segura y el manipuleo ágil de los bienes.

- Restricciones de acceso físico al almacén.
- Realización de inspecciones periódicas a las instalaciones.
- Solicitar la contratación de seguros contra robos, incendios, pérdidas, siniestros y otros.

Considerar las normas y reglamentos existentes y desarrollar los procedimientos y/o instructivos específicos de higiene y seguridad industrial para la prevención de probables accidentes originados por el grado de peligrosidad de los bienes y las condiciones de su almacenamiento. Para el efecto, se debe considerar los siguientes aspectos mínimos:

- Facilidad para el movimiento de los bienes en el almacén.
- Señalización para el tránsito y transporte.
- Condiciones ambientales de ventilación, luz, humedad y temperatura.
- Asignación de espacios protegidos para sustancias peligrosas.
- Utilización de ropa y equipo de seguridad industrial.
- Adopción de programas de adiestramiento en seguridad industrial.

CONTROLES DIRECTOS

Controles gerenciales

La Gerencia debe aplicar las siguientes actividades de control:

Control presupuestario utilizando información de los ingresos a almacenes por compras de materiales y suministros para corroborar la integridad de las adquisiciones.

- El Gerente debe elaborar informes gerenciales y de excepciones para que la dirección pueda controlar entre otros:
- Cantidad de las existencias (niveles de inventario),
- Precios de compra (costos unitarios),
- Existencias obsoletas o de poco movimiento,

Controles independientes

Funcionarios que no hayan participado de las registraciones de fondos deberán aplicar las siguientes actividades de control:

Practicar recuentos físicos periódicos, planificados o sorpresivos de los bienes para comprobar su existencia. La entidad establecerá las condiciones de los recuentos físicos mediante la emisión de reglamentos, procedimientos y/o instructivos.

Conciliar mensualmente dentro de los diez días del mes siguiente, los listados de inventario con las cuentas de mayor para corroborar la integridad de los saldos.

Verificar periódicamente la aplicación de las medidas de salvaguarda.

Controles de procesamiento y funciones de procesamiento

El sistema de procesamiento o en su defecto, los funcionarios que participan directamente en la administración de los almacenes de activos realizables deben aplicar las siguientes actividades de control:

Elaborar registros e informes sobre el manejo de bienes y actualizarlos permanentemente.

Los registros deben permitir el desarrollo de las siguientes acciones:

- Verificar fácil y rápidamente la disponibilidad de los bienes.
- Evaluar el curso y costo históricos de los bienes.

- Conocer su identificación, clasificación, codificación y ubicación.
- Establecer responsabilidad sobre el empleo de los bienes y la administración de las existencias.

Por su parte, los informes deben permitir describir y evaluar la situación de los bienes en un momento dado.

- Utilización de informes de recepción y vales de salida o requisiciones controlados por correlatividad numérica para comprobar la integridad de los movimientos. Se debe controlar la calidad y cantidad de los bienes comprados antes de su ingreso a almacenes.
- Aprobación de todos los documentos que respaldan la recepción y el consumo de materiales y suministros por medio de un funcionario de nivel apropiado.
- Procesar los comprobantes de los consumos en forma íntegra y precisa y sólo una vez.
- Verificar e inspeccionar las cantidades solicitadas para consumo antes de ser entregadas.
- Calcular adecuadamente el costo o consumo de los materiales y suministros.

FORMULARIOS PARA EL CONTROL DE EXISTENCIAS

En la administración y el control de existencias, sean estos de mercaderías o materiales, se utilizan una serie de documentos que deben respaldar el manejo transparente de todas las operaciones y transacciones por el encargado de almacén, entre los cuales se detallan a continuación:

- a. Pedido o solicitud de materiales
- b. Solicitud de compra
- c. Solicitud de cotizaciones
- d. Cuadro comparativo
- e. Orden de Pago
- f. Nota de Remisión
- g. Entrada al Almacén
- h. Salida de Almacén
- i. Tarjeta de control físico (almacén)
- j. Tarjeta de control físico valorado (contabilidad)

Por lo tanto, se propone una selección de formularios, para optimizar el Control Interno del inventario de la empresa, que le proporcionará un mejor control de la mercadería y del almacén; de la misma manera simplificará el trabajo del personal que desempeña funciones en el almacén.

Instructivo de llenado del Formulario 1 (F-1)

- 1. Fecha:** Se debe colocar la fecha del llenado del formulario
- 2. Cantidad Solicitada:** Se coloca la cantidad exacta de mercadería que se está solicitando.
- 3. Unidad de Medida:** Describir su unidad de medida correspondiente a la mercadería.
- 4. Descripción:** Detallar las características de la mercadería.
- 5. Cantidad Entregada:** Se coloca la cantidad exacta de mercadería que se está entregando.
- 6. Solicitante:** Deberá colocar su sello y firmar la persona solicitante.
- 7. Autorizado por:** Deberá colocar su sello y firma quien autoriza el pedido o solicitud.
- 8. Entregado por:** Deberá llevar su sello y firma de quien entrega el material.
- 9. Fecha de entrega:** Colocar la fecha de entrega del material solicitado.

Instructivo de llenado del Formulario 2 (F-02)

- 1. Fecha:** Se debe colocar la fecha del llenado del formulario.
- 2. Artículo:** Describir el artículo que se está requiriendo
- 3. Unidad de Medida:** Describir su unidad de medida correspondiente a la mercadería.
- 4. Cantidad:** Colocar la cantidad exacta de la mercadería.
- 5. Fecha de Entrega:** Colocar la fecha que se está entregando la mercadería
- 6. Observación:** En caso que exista alguna observación se debe llenar la presente casilla.
- 7. Unidad Solicitante:** Debe llevar el sello y firma de la Unidad que solicita.
- 8. Gerente:** Debe llevar el sello y la firma del gerente, cuando este autoriza la compra.

c. Solicitud de cotizaciones

Es un documento que el comerciante emite solicitando a distintos proveedores para hacer conocer su oferta respecto al precio, calidad de mercadería y condiciones de pago.

BIG HOUSE BOLIVIA NIT: COBIJA-PANDO-BOLIVIA		F-03		
SOLICITUD DE COTIZACIÓN				
Cobija, de de		Proveedor N°		
Nombre del Proveedor				
Cantidad	Unidad de Medida	Descripción del Producto	Precio Unitario	Precio Total
TOTAL				
Condiciones de Pago:				
Tiempo de Validez:				
Plazo de Entrega:				
Firma y Sello del Cotizador:			Firma y Sello del Proveedor:	

Instructivo de llenado del Formulario 3 (F-3)

- 1. Fecha:** Debe llevar la fecha que se está realizando la cotización.
- 2. Nombre del Proveedor:** Colocar el Nombre del Proveedor o Empresa Proveedora
- 3. N° del Proveedor:** Colocar el número del proveedor (ejemplo: si es el primer proveedor donde se cotiza se coloca N° 1)
- 4. Cantidad:** Colocar la cantidad de producto que se está cotizando.
- 5. Unidad de Medida:** Describir su unidad de medida correspondiente a la mercadería
- 6. Descripción del Producto:** Se describe las características del producto que se cotiza.
- 7. Precio Unitario:** Colocar el precio por unidad.
- 8. Precio Total:** Se coloca el precio total que proviene de multiplicar la cantidad de la mercadería por el precio unitario.
- 9. Total:** Se coloca el total en literal.
- 10. Condiciones de Pago:** Se debe describir si es al crédito o al contado.
- 11. Tiempo de Validez:** Colocar el tiempo que tiene de validez la propuesta del proveedor en días.
- 12. Firma y Sello del Cotizador:** Debe llevar el sello y la firma del cotizador.
- 13. Firma y Sello del Proveedor:** Debe llevar el sello y la firma del proveedor o la empresa.

d. Cuadro comparativo

Una vez recibida las cotizaciones de los diferentes proveedores, se prepara el cuadro comparativo, donde se procede a la elección de la mejor oferta en cuanto a calidad, precio y condiciones de pago.

BIG HOUSE BOLIVIA						
NIT:						
COBIJA-PANDO-BOLIVIA				F-04		
CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIONES						
Cobija, de de						
Nº	Descripción del Producto	Cant.	Unidad de Medida	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
TOTAL						
Condiciones de Pago:						
Tiempo de Validez:						
Plazo de Entrega:						
Firma y Sello del Cotizador:						

Instructivo del llenado del Formulario 4 (F-04)

1. **Fecha:** Colocar la fecha del llenado del cuadro comparativo de cotizaciones
2. **N°:** Colocar el número de ítem.
3. **Descripción del Producto:** Describir las características de la mercadería.
4. **Cantidad:** Colocar la cantidad exacta que se cotizó.
5. **Unidad de Medida:** Colocar la unidad de medida de acuerdo a la mercadería
6. **Proveedor 1:** Colocar el nombre del proveedor 1
7. **Proveedor 2:** Colocar el nombre del proveedor 2
8. **Proveedor 3:** Colocar el nombre del proveedor 3
9. **Total:** Se coloca el importe del total cotizado.
10. **Condiciones de Pago:** Se debe describir si es al crédito o al contado.
11. **Tiempo de Validez:** Colocar el tiempo que tiene de validez la propuesta del proveedor en días.
12. **Firma y Sello del Cotizador:** Debe llevar el sello y la firma del cotizador.

e. Orden de pago

Es la autorización por escrito del Gerente para realizar el pago al proveedor por determinadas mercaderías de acuerdo al precio convenido o de acuerdo a la oferta en la cotización.

BIG HOUSE BOLIVIA NIT: COBIJA-PANDO-BOLIVIA	F-05
ORDEN DE PAGO	
A: _____ Contador	
DE: _____ Gerente	
Fecha: _____	
Por la presente se le autoriza que proceda con el pago al:	
Señor (a): _____	
El importe de Bs. _____	
Son: _____	
_____/100 BOLIVIANOS	
Por concepto de : _____	

Instructivo de llenado del Formulario 5 (F-05)

- 1. A:** Colocar el nombre y cargo del contador
- 2. DE:** Colocar el nombre y cargo del gerente
- 3. Señor (a):** Colocar el nombre de la persona o proveedor a quien se le cancelara
- 4. Importe de Bs.:** Coloca el importe en numeral
- 5. Son:** Se coloca el importe en literal
- 6. Por Concepto de:** Describir los detalles del pago que se va a realizar.

f. Nota de Remisión

Es un documento emitido por el vendedor, donde se detallan las mercaderías enviadas al comprador, en atención al requerimiento del comprador. El presente formulario sirve como justificante al comprador de que recibió la mercadería y al proveedor como constancia de que la mercadería fue recibida y aceptada por el cliente, quien debe firmar y devolver una copia al proveedor.

BIG HOUSE BOLIVIA				
NIT:		F-06		
COBIJA-PANDO-BOLIVIA				
NOTA DE REMISIÓN				
Cobija, de de		Nº 00001		
Señores:				
Por lo siguiente:				
Cantidad	Unidad de Medida	Detalle	Precio Unitario	Precio Total
TOTAL				
Firma y sello Proveedor:		Firma y sello Cliente:		

Instructivo de llenado del Formulario 6 (F-06)

- 1. Fecha:** Colocar la fecha en que se está llenando el documento
- 2. Señores:** Se coloca el nombre a quien se está emitiendo la mercadería
- 3. Cantidad:** Colocar la cantidad exacta del producto o mercadería
- 4. Unidad de Medida:** Colocar la unidad de medida de acuerdo a la mercadería
- 5. Detalle:** Se detalla la mercadería
- 6. Precio Unitario:** Colocar el precio unitario
- 7. Precio Total:** Se coloca el precio total
- 8. Total:** Colocar el importe de la suma total de la columna.
- 9. Firma y Sello del Proveedor:**
- 10. Firma y Sello Cliente:**

g. Entrada al almacén

Es el documento que emite el almacén como constancia del ingreso de la mercadería al almacén.

BIG HOUSE BOLIVIA				
NIT:				
COBIJA-PANDO-BOLIVIA				F-07
ENTRADA AL ALMACEN				
Cobija, de de				Nº 00001
Código	Descripción del Producto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total

(AUMENTAR FILAS SI NECESARIO)

Unidad de Almacén:	VoBo Gerente:
--------------------	---------------

Instructivo de llenado del Formulario 7 (F-07)

- 1. Fecha:** Colocar la fecha del llenado del formulario
- 2. Código:** Se registra el código de la mercadería
- 3. Descripción del Producto:** Se coloca la descripción exacta de la mercadería.
- 4. Cantidad:** Colocar la cantidad de mercadería que está ingresando.
- 5. Precio Unitario:** Colocar el precio unitario de la mercadería.
- 6. Precio Total:** Colocar el precio total de la mercadería
- 7. Unidad de Almacén:** Debe llevar la firma y sello del responsable del almacén.
- 8. Vo Bo Gerente:** Debe llevar la firma y sello del Gerente.

h. Salida de almacén

BIG HOUSE BOLIVIA

NIT:

COBIJA-PANDO-BOLIVIA

F-08

SALIDA DE ALMACEN

Nº 00001

Cobija, de de

Solicitante:

Código	Descripción del Producto	Cantidad	Unidad de Medida	Observaciones

(AUMENTAR FILAS SI NECESARIO)

Unidad de Almacén:

Unidad de Ventas:

Instructivo de llenado del Formulario 8 (F-08)

- 1. Fecha:** Colocar la fecha del llenado del formulario
- 2. Solicitante:** Debe llevar el nombre del vendedor que solicita la mercadería.
- 3. Código:** Se registra el código de la mercadería solicitada
- 4. Descripción del Producto:** Se coloca la descripción exacta de la mercadería que se solicita.
- 5. Cantidad:** Colocar la cantidad de mercadería que se está solicitando.
- 6. Unidad de medida:** Colocar la unidad de medida de acuerdo a la mercadería.
- 7. Observación:** En caso que existiera alguna observación en la mercadería se debe anotar en esta columna.
- 8. Unidad de Almacén:** Debe llevar la firma y sello del responsable del almacén.
- 9. Unidad de Ventas:** Debe llevar la firma y sello del Responsable de la Unidad de Ventas.

Instructivo de llenado del Formulario 9 (F-09)

- 1. Mercadería:** Colocar el nombre de la mercadería
- 2. Código:** Se debe colocar el código de la mercadería.
- 3. Fecha:** Colocar la fecha de la factura con la que se está incorporando la mercadería
- 4. Cantidad:** Colocar la cantidad exacta de mercadería según factura.
- 5. N° de Factura:** Se coloca el número de la factura con la cual se adquirió la mercadería
- 6. Entrada:** Se registra la cantidad de mercadería que ha ingresado al almacén.
- 7. Salida:** Se registra la cantidad de mercadería que ha salido del almacén según pedido de almacén.
- 8. Saldo:** Se registra el saldo de mercadería que queda en el almacén.

j. Tarjeta de control físico valorado (contabilidad)

Es una tarjeta donde se controla el movimiento de las cantidades físicas y el costo de las existencias en mercaderías. Usualmente este tipo de control es realizado por el contador en forma independiente.

BIG HOUSE BOLIVIA									
NIT:								F-10	
COBIJA-PANDO-BOLIVIA									
<u>KARDEX DE EXISTENCIA</u>									
<u>FISICO VALORADO (Contabilidad)</u>									
						Método: _____			
Mercadería: _____									
Código: _____									
Cantidad	N° Factura o Pedido	FISICO			Costo Unitario	VALORES			
		Entrada	Salida	Saldo		Debe	Haber	Saldo	
TOTAL				0,00				0,00	

Instructivo de llenado del Formulario 10 (F-10)

- 1. Mercadería:** Colocar el nombre de la mercadería
- 2. Código:** Se debe colocar el código de la mercadería.
- 3. Fecha:** Colocar la fecha de la factura con la que se está incorporando la mercadería
- 4. Cantidad:** Colocar la cantidad exacta de mercadería según factura.
- 5. N° de Factura:** Se coloca el número de la factura con la cual se adquirió la mercadería
- 6. Entrada:** Se registra la cantidad de mercadería que ha ingresado al almacén.
- 7. Salida:** Se registra la cantidad de mercadería que ha salido del almacén según pedido de almacén.
- 8. Saldo:** Se registra el saldo de mercadería que queda en el almacén.
- 9. Costo Unitario:** Se registra el costo unitario de la mercadería según la factura.
- 10. Debe:** Se registra el precio total según factura cuando ingresa la mercadería, de acuerdo a la cantidad de mercadería.
- 11. Haber:** Se registra el precio total de la mercadería saliente.
- 12. Saldo:** Se registra el saldo del debe menos el haber.

Tabla 2

Detalle de formularios

CÓDIGO	FORMULARIO
F-01	PEDIDO O SOLICITUD DE MATERIALES O MERCADERÍAS
F-02	SOLICITUD DE COMPRA
F-03	SOLICITUD DE COTIZACIONES
F-04	CUADRO COMPARATIVO DE COTIZACIONES
F-05	ORDEN DE PAGO
F-06	NOTA DE REMISIÓN
F-07	ENTRADA DE ALMACEN
F-08	SALIDA DE ALMACEN
F-09	TARJETA DE CONTROL FÍSICO (ALMACÉN)
F-10	KARDEX DE EXISTENCIA FISICO VALORADO (Contabilidad)

Fuente elaboración propia

8. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del proyecto de grado, se aplicará los métodos de investigación que marquen el camino para la consecución de los objetivos que fueron planteados.

Los métodos utilizados son el análisis, síntesis, inductivo, deductivo, comparativo y estadístico apoyado con las técnicas de cuestionario, encuesta, observación directa y análisis documental.

8.1. Métodos de Investigación

Analítico – Sintético

Se utilizará este método para dividir, estudiar y analizar las partes que intervienen de forma directa o indirecta en el manejo y control del inventario, para luego determinar las fallas y sintetizarlo en un solo modelo de control.

Inductivo – Deductivo

A través de este método, se observará los fenómenos particulares como ser: inexistencia, extravío, escases de productos con el propósito de llegar a conclusiones generales, relacionándolo con todas las partes que forman parte de los procedimientos actuales y luego llegar a una conclusión particular.

8.2. Técnicas de Investigación

Observación Directa

Con esta técnica, se logrará observar e identificar algunas de las falencias que se presentan en almacén, sobre todo con los ingresos y salidas de los productos.

Análisis Documental

Este instrumento se utilizará para obtener la veracidad de la información, con diferentes personas de la empresa, así mismo se verificará los documentos pasados como presentes, así también verificar los archivos de control y manejo de inventarios y procedimientos contables.

9. PRESUPUESTO

Tabla 3
Presupuesto general
(Expresado en Bolivianos)

Nº	ACTIVIDAD	UNIDAD	P/U	TOTAL
1	Material de Escritorio	Global	500,00	500,00
2	Material Bibliográfico	Global	300,00	300,00
3	Tinta para impresora	Global	400,00	400,00
4	Fotocopias	Global	200,00	200,00
5	Transporte	Global	200,00	200,00
6	Internet	Global	150,00	150,00
7	Otros Gastos	Global	350,00	350,00
	TOTAL GASTOS		2.100,00	2.100,00
Son: Dos mil cien 00/100 Bolivianos				

Fuente elaboración propia

10. CRONOGRAMA

Tabla 4

Cronograma de Actividades

Nº	ACTIVIDADES	ENE				FEB				MAR				ABR				MAY			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Recolección de Información	■	■	■	■																
2	Estructuración del documento final			■	■	■															
3	Redacción del documento final						■	■	■	■	■	■									
4	Elaboración de la Propuesta Final									■	■	■	■	■	■	■	■				
5	Presentación del Documento Final																	■			
6	Correcciones a Observaciones																		■	■	
7	Defensa Final de Proyecto de Grado																				■

Fuente elaboración propia

CONCLUSIONES

El Control Interno, debe ajustarse a las necesidades y/o requerimiento de una empresa, que permita lograr una seguridad razonable de que las acciones tomadas por el gerente, están de acuerdo con los objetivos de la empresa.

La Empresa Big House, no cuenta con los fundamentos básicos que debe tener una empresa, como ser: organigrama, misión, visión, mucho menos procedimientos de control interno adecuado para lo que es el inventario, por lo que se ha tenido que realizar una verificación de los procesos y actividades de la empresa, de lo contrario no se hubiera podido obtener este producto, lo cual será una gran ayuda para salvaguardar la mercadería de la misma.

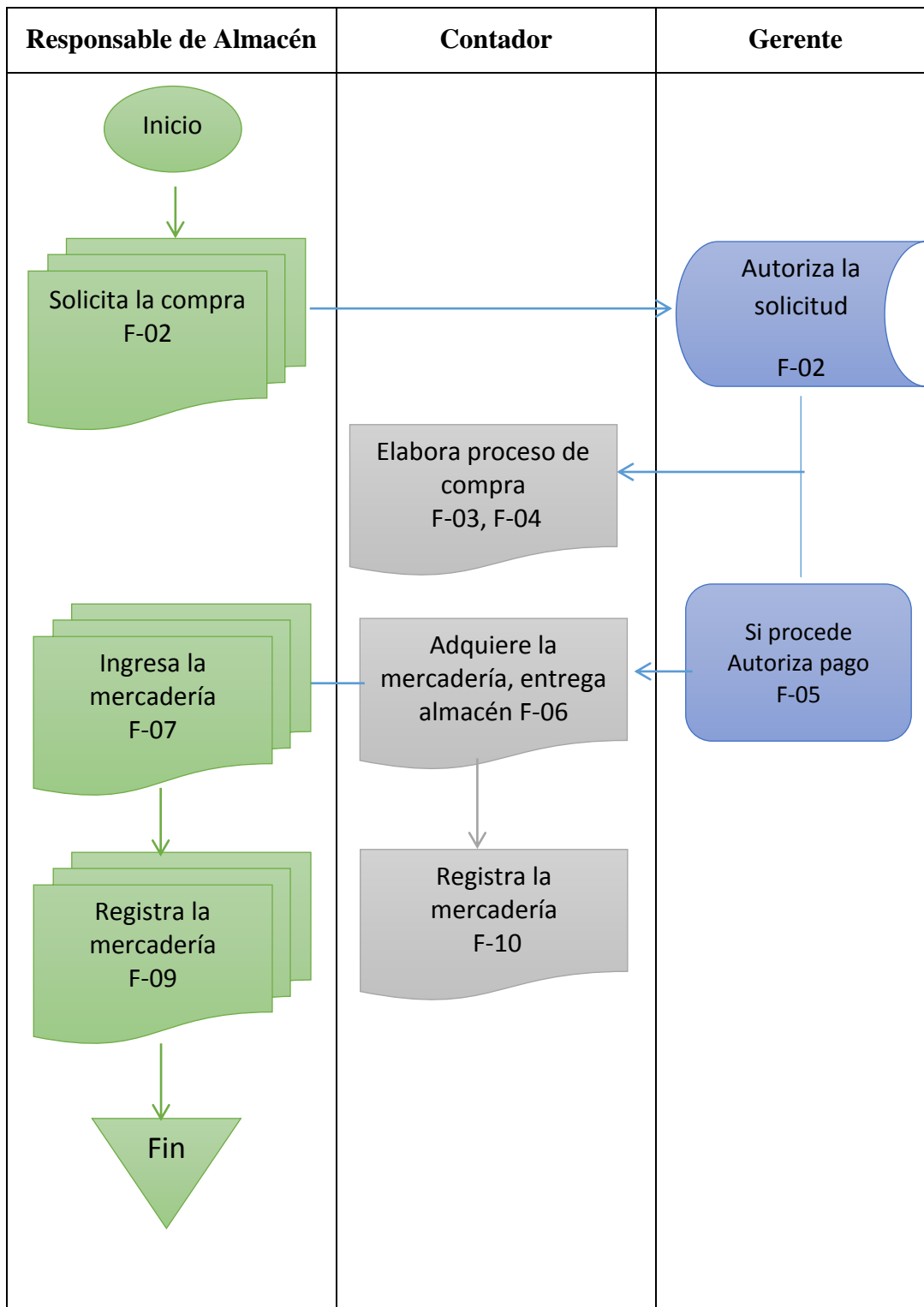
Se ha podido evidenciar que debido a la falta de un organigrama de la Empresa, no existe el número adecuado de personal, provocando una débil segregación de funciones siendo esta la gran debilidad del control interno.

BIBLIOGRAFÍA

- Catácora, F. (1996). "*Sistemas y procedimientos contables*", Primera edición, Editorial Mc Graw Hill, Venezuela
- Concejo Técnico de Contadores de Bolivia. *Norma de Contabilidad N° 2 Inventario. NC 2.*
- Contraloría General de la República. (2002). *Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.* CI/10. Resolución CGR-1/173/2002.
- Gómez, G. Recuperado de: www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm
- Guajardo, G (2005). *Fundamentos de Contabilidad.* 4° Edición. Mexico
- Poch, R. (2000). *Manual de control interno.* Segunda edición, Barcelona.
- Redondo, A. (1985). *Curso Práctico de Contabilidad General.* Novena Edición. Editado por Corporación Marca S.A. Caracas.
- Romero, J. (2000). *Contabilidad Intermedia.* México. Primera Edición. Editora McGraw-Hill Interamericana.
- Tovar, E. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos82/control-interno-inventarios/control-interno-inventarios.shtml>
- Villalva, J. <http://www.monografias.com/trabajos12/alma/alma.shtml> Almacenes.

Figura 1

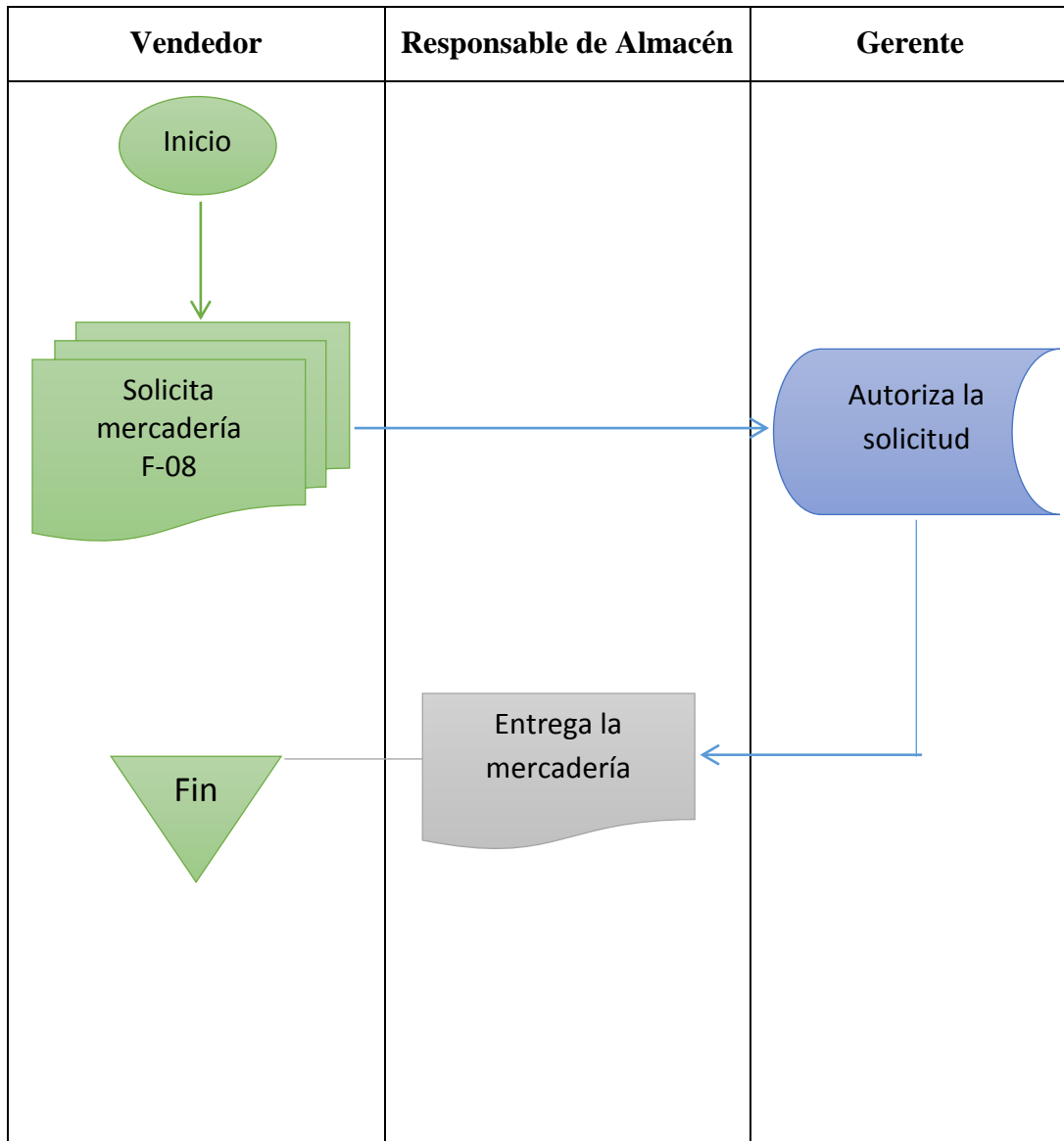
Diagrama de Flujo del procedimiento de compra e ingreso a almacén



Fuente elaboración propia

Figura 2

Diagrama de Flujo del procedimiento de salida de almacén para la venta



Fuente elaboración propia