

Universidad Técnica Nacional

Sede Central

Contaduría Pública

Trabajo final de graduación, modalidad Proyecto para optar por el grado académico de
licenciatura en Contaduría Pública

Título:

Propuesta de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la
empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno
existente en el tercer trimestre del 2020

Sustentantes:

María Fernanda Cortés Ávila

Daisy Patricia Vargas Ramos

Alajuela, julio, 2021

Acta de Aprobación 07-2021



Universidad Técnica Nacional
Sede Central

En la ciudad de Alajuela, a los nueve días del mes de agosto, estando en forma virtual los miembros de la Universidad Técnica Nacional, las personas: Patricia Calvo Cruz, Henry Alvarado Chavarría, Laura Madrigal Corrales e Iván Solera Calvo en su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar el Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de Licenciatura denominado "Propuesta de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente en el tercer trimestre del 2020" de las estudiantes María Fernanda Cortés Ávila cédula 2 0749 0619 y Daisy Patricia Vargas Ramos cédula 2 0758 0249. Reunido el Tribunal Evaluador y los aspirantes éstos procedieron a defender su Trabajo Final de Graduación.

Concluida la defensa del Trabajo Final de Graduación, el Tribunal Evaluador consideró que de conformidad con la normativa en la materia, los estudiantes obtuvieron una calificación de 9.9 (nueve punto nueve), sujeto a la incorporación de las correcciones que hace el tribunal evaluador y que deben realizarse en un plazo máximo de 15 días hábiles de acuerdo con la directriz para conferir el grado de licenciadas.

Integrantes del Tribunal Evaluador

HENRY ALVARADO
CHAVARRIA (FIRMA)

Firmado digitalmente por HENRY
ALVARADO CHAVARRIA (FIRMA)
Fecha: 2021.08.09 17:38:31 -06'00'

Henry Alvarado Chavarría
Tutor

Laura
Madrigal
Corrales

Firmado digitalmente
por Laura Madrigal
Corrales
Fecha: 2021.08.09
17:57:14 -06'00'

Laura Madrigal Corrales
Lector



Acta de Aprobación 07-2021
Página 2

PATRICIA
CALVO CRUZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por PATRICIA CALVO
CRUZ (FIRMA)
Fecha: 2021.08.09
17:32:09 -06'00'

M.B.A Patricia Calvo Cruz
Miembro Tribunal Evaluador

Ivan Solera Calvo
Lector

Nombre y firma de los estudiantes

María Fernanda Cortés Ávila
cédula de identidad 2 0749 0619

Daisy Patricia Vargas Ramos
cédula de identidad 2 0758 0249

Acta de Aprobación 07-2021
Página 3

Observaciones:

Nota especial: Para la emisión de actas, en este tiempo de emergencia Covid-19, serán formalizadas y remitidas únicamente con la firma digital del director de carrera y el tutor. Y los demás miembros del tribunal y los estudiantes que no cuenten con firma digital, remitan, desde sus correos electrónicos, constancia de la aceptación del contenido y los términos del acta. El acta se debe firmar físicamente en una semana (5 días hábiles) una vez pase la emergencia nacional por el Covid-19

Además, para la entrega de los ejemplares físicos del documento, las bibliotecas se encuentran cerradas, por lo que puede hacerse en una semana (5 días hábiles) una vez que pase la emergencia nacional por el Covid-19 y se regrese a las actividades en la universidad. Igualmente, se sugiere se envíen, según los plazos establecidos, los ejemplares digitales (15 días hábiles), incluyendo los datos de los estudiantes y un consentimiento informado de estos remitidos vía digital.

Carta de aprobación del filólogo

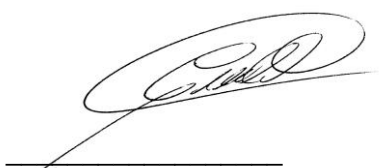
03 de julio de 2021

A quien corresponda

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación denominado: *Propuesta de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente en el tercer trimestre del 2020*, elaborado por las estudiantes María Fernanda Cortés Ávila y Daisy Patricia Vargas Ramos para optar por el Grado de Licenciatura en Contaduría Pública.

Corregí el trabajo en aspectos tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como trabajo final de graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad Técnica Nacional (UTN).

Se suscribe cordialmente,



Dr. h. C. Carlos Díaz Chavarría
4- 0155- 0936 Teléfono: 83 - 26 - 28 – 65
Escritor - Profesor universitario
Filólogo - Maestría en Literatura (UCR)
Comentarista del programa PANORAMA (CANARA)
Presentador de la sección televisiva *Cuestiones del idioma*
Personaje Cultural 2013
Premio Internacional Pergamino de Honor al Mérito 2015
Premio Micrófono de Oro a la Excelencia Comunicativa 2015
Premio Mundial a la Excelencia Literaria 2019
Premio Mundial a la Excelencia Cultural 2021
Premio Excelencia 2021 a la Trayectoria Profesional
Premio Águila de Oro 2021 a la Excelencia Académica

Derechos de Propiedad Intelectual

Se inhibe la reproducción de este proyecto de investigación, sin consentimiento de las autoras intelectuales.

Dedicatoria

Dedico el siguiente trabajo a Dios por estar siempre a mi lado, igualmente a mis padres y todas aquellas personas quienes siempre están a mi alrededor apoyándome de una u otra manera, agradezco su compañía y motivación ya que fueron importantes para mí durante este ciclo. Especialmente, le dedico el proyecto a mi amiga y compañera de equipo por su paciencia, acompañamiento y dedicación en cada momento de este proceso.

Daisy Patricia Vargas Ramos

Este proyecto lo dedico aquellas personas quienes, de una u otra forma, me han acompañado durante este proceso; quienes creyeron en mi capacidad de alcanzar una meta más en mi vida y ofrecieron su colaboración en cualquier momento, en especial a mi compañera de proyecto Daisy que con su inteligencia, actitud y amistad permitió que esta etapa fuera agradable y enriquecedora para lograr que ambas creciéramos en aspectos profesionales y personales.

María Fernanda Cortés Ávila

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por la oportunidad de lograr una meta más en nuestras vidas y permitirnos culminar un ciclo importante para ambas ya que logramos crecer personal y profesionalmente; además, como parte de nuestro agradecimiento, nos dirigimos a las empresas donde colaboramos actualmente que han sido de gran apoyo para el desarrollo del proyecto.

Por otra parte, agradecemos, específicamente, a Gourmet Imports DCR S.A. por facilitarnos todos los recursos e información necesarios para elaborar este trabajo de investigación. Adicional, expresamos nuestra gratitud al Máster Henry Alvarado Chavarría por su labor como profesor tutor, ya que, gracias a su acompañamiento y asesoría nos ayudó a culminar esta etapa tan importante, de igual forma, agradecemos a la licenciada Laura Madrigal Corrales y al licenciado Iván Solera Calvo por su colaboración como lectores del trabajo de investigación, porque con su experiencia nos guiaron a lo largo del proceso para poder finalizarlo de la mejor forma posible.

Tabla de Contenido

Capítulo I. Aspectos Generales	17
1.1 Introducción	18
1.2 Justificación	19
1.3 Planteamiento del Problema	21
1.4 Alcances del Estudio	22
1.5 Limitaciones de la Investigación	23
1.6 Estado de la Cuestión	23
1.7 Objetivos de la Investigación	27
1.7.1 Objetivo general	27
1.7.2 Objetivos específicos	27
1.8 Matriz de Congruencia	28
Capítulo II. Marco Teórico	29
Capítulo III. Marco Metodológico	57
3.1 Enfoque de la Investigación	58
3.2 Tipo de Investigación	59
3.3 Sujetos de la Investigación	59
3.4 Fuentes de Información	60
3.4.1 Fuentes primarias	60
3.4.2 Fuentes secundarias	60
3.5 Población y Muestra	61
3.5.1 Población	61
3.5.2 Muestra	61
3.5.3 Tipo de muestreo	62
3.6 Variables de la Investigación	63
3.6.1 Variable 1	63

3.6.1.1 Definición conceptual	63
3.6.1.2 Definición operacional	63
3.6.1.3 Definición instrumental	64
3.6.2 Variable 2	64
3.6.2.1 Definición conceptual	64
3.6.2.2 Definición operacional	64
3.6.2.3 Definición instrumental	64
3.6.3 Variable 3	64
3.6.3.1 Definición conceptual	65
3.6.3.2 Definición operacional	65
3.6.3.3 Definición instrumental	65
3.7 Matriz Operacional de Variables	66
3.8 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	69
3.8.1 Entrevista	70
3.8.2 Observación directa	71
3.8.3 Revisión documental	72
3.8.4 Matriz	78
3.8.5 Mapa de riesgos	79
3.9 Recolección de la Información	85
3.10 Validación de los instrumentos:	85
Capítulo IV. Análisis de Datos	87
4.1 Situación Actual de la Empresa	88
4.1.1 Generalidades de la empresa	88
4.1.1.1 Reseña histórica	88
4.1.1.2 Descripción de los productos y servicios prestados	89
4.1.1.3 Ubicación geográfica	89
4.1.1.4 Misión	89

4.1.1.5 Visión	89
4.1.1.6 Organigrama Gourmet Imports DCR S.A.	90
4.1.1.7 Distribución del espacio físico de la bodega de Gourmet Imports DCR S.A.	91
4.2 Análisis de Datos del Ciclo de Inventario de Mercadería para la Venta	92
4.2.1 Primer objetivo específico: Describir los procedimientos que tiene Gourmet Imports DCR S.A. en cuanto a la administración del inventario de mercadería para la venta	92
Primera técnica aplicada: entrevista	92
Resultados de la entrevista: Departamento de Compras	93
Resultados de la entrevista: Departamento de Bodega	93
Resultados de la entrevista: Departamento de Ventas	94
Resultados de la entrevista: Departamento de Contabilidad	95
Segunda técnica aplicada: observación directa	96
Observación directa: Departamento de Compras	97
Observación directa: Departamento de Bodega	99
Observación directa: Departamento de Ventas	102
Observación directa: Departamento de Contabilidad	104
Tercera técnica aplicada: revisión documental	106
4.2.2 Segundo objetivo específico: Determinar la metodología de control interno para la administración eficaz y eficiente del inventario de mercadería para la venta	111
Primer instrumento aplicado: matriz de análisis	112
4.2.2.1 Matriz de análisis de datos	113
Segundo instrumento aplicado: matriz de riesgos	119
4.2.2.2 Matriz de riesgos	120
4.2.2.3 Mapa de riesgos	125

4.2.3 Tercer objetivo específico: Diseñar un sistema para el control de inventarios de mercadería para la venta que se ajuste a las necesidades de la empresa Gourmet Imports DCR S.A.	127
Instrumento aplicado: diseño de un manual de procedimientos	127
Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones	130
5.1 Conclusiones	131
5.2 Recomendaciones	132
Referencia Bibliográficas	133
Anexos	140

Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz de Congruencia	28
Tabla 2 Matriz de Variables.....	66
Tabla 3 Nivel de impacto en mapa de riesgos	82
Tabla 4 Nivel de probabilidad en mapa de riesgos	83
Tabla 5 Documentos revisados	106
Tabla 6 Matriz de análisis de datos.....	113
Tabla 7 Matriz de riesgos.....	120
Tabla 8 Riesgos Gourmet Imports DCR S.A.....	126

Índice de Figuras

Figura 1 Papeles del observador	71
Figura 2 Criterios de valoración: revisión documental.....	78
Figura 3. Clasificación de Riesgos	81
Figura 4. Mapa de riesgos.....	84
Figura 5. Relación Impacto-Probabilidad.....	85
Figura 6 Organigrama Gourmet Imports DCR S.A.....	90
Figura 7 Distribución espacio físico Gourmet Imports DCR S.A.	91
Figura 8 Observación directa departamento de compras.....	97
Figura 9 Observación directa Departamento de Bodega	100
Figura 10 Observación directa Departamento de Ventas	102
Figura 11 Observación directa Departamento de Contabilidad.....	104
Figura 12 Existencia de los documentos.....	107
Figura 13 Claridad de los documentos	108
Figura 14 Suficiencia de los documentos	109
Figura 15 Oportunidad de los documentos	110
Figura 16 Valores probabilidad e impacto.....	125
Figura 17 Mapa de riesgos.....	127

Índice de Anexos

Anexo 1. Carta de autorización empresa Gourmet Imports DCR S.A.	140
Anexo 2. Carta de aprobación profesor tutor.....	141
Anexo 3. Cartas de revisión de lectores.....	142
Anexo 4. Entrevista: Departamento de Bodega.....	144
Anexo 5. Entrevista: Departamento de Compras.....	147
Anexo 6. Entrevista: Departamento de Contabilidad	150
Anexo 7. Entrevista: Departamento de Ventas	153
Anexo 8. Guía de Observación: Departamento de Contabilidad.....	156
Anexo 9. Guía de observación: Departamento de Ventas	159
Anexo 10. Guía de observación: Departamento de Compras	163
Anexo 11. Guía de observación: Departamento de Bodega	167
Anexo 12. Matriz de revisión de revisión documental: Departamento de Contabilidad	171
Anexo 13. Matriz de revisión de revisión documental: Departamento de Ventas	176
Anexo 14. Matriz de revisión de revisión documental: Departamento de Compras	180
Anexo 15. Matriz de revisión de revisión documental: Departamento de Bodega	186
Anexo 16. Propuesta de Manual de Procedimientos Gourmet Imports DCR S.A. Control de inventarios de mercadería para la venta	191
Anexo 17. Bitácora de visitas a la empresa Gourmet Imports DCR S.A.	220
Anexo 18. Catálogo de productos de mayor venta	222
Anexo 19. Trabajo de campo	223

Propuesta de un sistema de control de inventario de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente en el tercer trimestre del 2020

Daisy Patricia Vargas Ramos y María Fernanda Cortés Ávila

Resumen

El proyecto de graduación consiste en el análisis del control inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., con el fin de conocer y evaluar su situación actual, esto para identificar oportunidades de mejora en el control interno existente en la organización.

El objetivo principal del trabajo se orienta a proponer un sistema acorde con las necesidades de la empresa en cuanto a la manipulación de mercadería para la venta, para lo cual se procede con una descripción de los procedimientos de control interno utilizados, esto mediante la selección de una metodología que mejor se adapte a las condiciones de la compañía y así diseñar una herramienta para la administración eficiente y eficaz de los productos que componen el inventario.

El periodo de estudio comprendió julio, agosto y setiembre de 2020, durante los cuales se procedió con la evaluación de los controles y procedimientos dentro de la organización. Con la información obtenida en este período, se realizó una comparación en cuanto a las buenas prácticas del manejo de inventarios y las prácticas existentes, donde se identifican riesgos relacionados con el control interno de este. Por lo que el documento finaliza con una propuesta de un Manual de Procedimientos que permita adoptar procesos acordes con las necesidades organizacionales y así minimizar el impacto y la probabilidad de ocurrencia de estas contingencias.

Palabras claves: Control Interno, inventarios, sistema, procedimientos, administración.

Capítulo I.

Aspectos Generales del Proyecto

En este apartado se detallan los diferentes aspectos que llevaron a desarrollar el trabajo de investigación denominado: “Propuesta de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., a partir de la evaluación del control interno existente en el tercer trimestre del 2020”, donde se inicia con la justificación y el planteamiento del problema, con el fin de establecer las bases de la necesidad de la investigación. Además, se muestran los alcances, las limitaciones y los objetivos que se pretenden abarcar durante el proyecto que, en conjunto, constituyen los fundamentos sólidos que respaldan la importancia que existe de elaborar esta investigación.

1.1 Introducción

Este trabajo consiste en una propuesta de control de inventarios de mercadería para la venta, los cuales constituyen activos de suma importancia para la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. Esta herramienta puede ser implementada en la organización, con el fin de mejorar las políticas y los procedimientos de control interno, lo cual perfecciona los niveles de eficiencia y eficacia con los que se desarrolla la compañía.

El proyecto se divide en cinco capítulos, primero se encuentran los aspectos generales de la investigación como el planteamiento del problema, la justificación sobre el tema seleccionado, los objetivos por cumplir, los alcances y las limitaciones de este. Para cerrar este capítulo se presentan el estado de la cuestión, así como la matriz de congruencia.

En el segundo capítulo se encuentra el marco teórico, en donde se conceptualizan los principales elementos que conforman la investigación como lo son: contabilidad, activos, control interno, eficiencia, eficacia, tipos de inventarios, entre otros. Estos conceptos le permiten al lector familiarizarse con la información recopilada en el proyecto y asociar lo presentado a los objetivos planteados.

El capítulo tres presenta el marco metodológico, el cual recopila la información respecto del tipo de investigación, herramientas aplicadas para el desarrollo del proyecto y las fuentes de información. También se plantea la matriz operacional de variables y se explican las principales técnicas de investigación empleadas, la población, muestra en estudio y los sujetos de información.

Lo que corresponde al análisis de datos se detalla en el capítulo cuatro, donde se encuentra la situación actual de la empresa y sus generalidades. También se plantean los resultados obtenidos para cada objetivo tras la aplicación de los instrumentos definidos en el capítulo anterior. Se inicia con la información de la entrevista donde se desarrollan las respuestas dadas por los encargados de cada departamento relacionados con el ciclo de inventario, posteriormente se obtienen gráficos sobre la guía de observación resumida por cada componente y los puntos más destacados observados y no observados dentro de cada área.

En cuanto a la revisión documental se establece el cumplimiento de cada atributo en la información que posee la empresa. En el segundo objetivo se realizan dos matrices: una de análisis de datos y otra sobre riesgos, a su vez, se generaliza sobre la herramienta de control interno propuesta a la empresa, es decir, para concluir con lo concerniente al objetivo número tres, es decir, el manual de procedimientos para la manipulación del inventario de mercadería para la venta.

En cuanto al capítulo cinco del documento, se establecen las principales conclusiones y recomendaciones de la investigación, donde se abarcan los objetivos del trabajo. En este segmento se encuentran los principales hallazgos y acorde con estos se desarrollan propuestas dirigidas a la administración de la empresa Gourmet Imports DCR S.A. para que puedan ser analizadas por la gerencia.

1.2 Justificación

Este trabajo se desarrolló en la empresa Gourmet Imports DCR S.A. en el 2020, con la finalidad de conocer los aspectos de control interno con los que contaba la empresa para el tratamiento de inventarios, donde estos conceptos se basan en la importancia de que todas las empresas, tanto públicas como privadas, respondan ante un control interno ya sea regulado por una necesidad de ley, o bien para una administración eficiente.

Se desarrolla este proyecto en respuesta a lo promovido por la Universidad Técnica Nacional para la vinculación de los procesos estudiados y su aplicación en el ámbito laboral. Se enmarca el trabajo en la línea de investigación de un área socioeconómica como la contabilidad y se establece como subárea la auditoría, específicamente su aplicación en el ámbito de control interno.

El énfasis anterior recae dentro de la necesidad de una auditoría dentro de la organización, donde esta se reconoce como una rama importante de la contabilidad que permite el fortalecimiento del área socioeconómica de la empresa y, por ende, el giro continuo del negocio.

Otra razón recae en que, al tratarse de una empresa comercializadora de productos, los inventarios tienen bastante participación dentro de la operación de la compañía, lo cual obliga a su debido control. Por lo que se consideró que la empresa podría tomar como referencia algunas normas como la NIC2 Inventarios y la Ley General de Control Interno para adaptarlas a las necesidades dentro de la organización.

Gourmet Imports DCR, S.A. es una empresa importadora de productos alimenticios de categoría gourmet que cumple con un alto nivel de calidad, donde la visión principal es satisfacer hasta el paladar más exigente. La empresa tiene una amplia gama de productos para la venta y, actualmente, mantiene dentro de su catálogo 560 líneas de inventario.

La actividad principal de la empresa es la comercialización y distribución de productos gourmet de alta calidad por toda Costa Rica, por lo que la investigación surgió ante la necesidad de mantener un control adecuado en la administración del inventario de mercadería para la venta.

Debido a la gran cantidad de los productos ofrecidos, mantener un control de entradas y salidas de mercancías se torna complicado, tanto para el manejo como para la administración de estas, por lo que se vuelve importante apreciar la posibilidad de implementar el manejo de inventarios como una estrategia que traería diferentes beneficios para la empresa, ya que tiene relación directa con su actividad comercial.

Entonces, desde este precepto, se asumiría el control interno de inventarios no solo como la forma de salvaguardar bienes y ganancias, sino que, también, se relaciona directamente con la posibilidad de ofrecer un servicio de calidad, entrega de la mercadería a tiempo, productos en buenas condiciones y resolución de los inconvenientes que puedan presentarse en la logística, entre otros.

Además, respondiendo al hecho de que las organizaciones deben enfrentarse al desafío de mantener sus actividades diarias con la mayor transparencia posible, se destaca

la importancia de optar por la implementación de mecanismos para reducir riesgos y la identificación de las fallas o disconformidades existentes, tanto para clientes externos como internos.

En este sentido, el control interno en las organizaciones es un pilar fundamental para identificar situaciones que comprometen el correcto accionar de la empresa, por lo que al implementar un sistema de control de inventarios en Gourmet Imports DCR, S.A. se aprovechan múltiples beneficios para esta.

La investigación pretende mostrar algunos puntos que la gerencia podría considerar en cuanto a la administración de sus activos, en este caso productos para la venta, al promover una sensibilización en la gerencia y en todas las partes interesadas. De esta manera, se pretende dotar a la empresa de información que le sirva como oportunidades de mejora para implementar nuevos lineamientos en su control interno.

1.3 Planteamiento del Problema

El proyecto se plantea en consideración de todos los problemas que puede acarrear una empresa por un ineficaz sistema de control interno en cuanto al manejo de los inventarios, esto debido a que su manipulación es una tarea difícil de administrar y su proceso es extenso. Con esto se deben abarcar muchas fases como: compra, recepción, almacenamiento, rotación y distribución.

Por ende, si la empresa cuenta con un sistema de inventario adecuado puede saber con exactitud temas de vital importancia como, por ejemplo a cuánto asciende el monto de inventarios con que cuenta, para cuántos días de ventas satisface las cantidades en existencias, dónde está almacenado el inventario, fechas de vencimiento de los productos, ventas proyectadas, entre otros.

Para la empresa Gourmet Imports el inventario no solo representa un porcentaje muy alto de participación dentro de su balance de comprobación, sino que, a su vez, de este depende las actividades comerciales y la continuidad del negocio.

Dicho lo anterior, se definió la siguiente pregunta problema como guía orientadora en esta investigación:

¿Cuál es el nivel de eficiencia y eficacia que tiene el actual sistema de control interno en cuanto a la administración de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A.?

1.4 Alcances del Estudio

Esta investigación busca realizar un análisis en cuanto al control interno de inventario de mercadería para la venta existente en Gourmet Imports DCR, S.A., en donde se exponen las principales normas aplicadas para el tratamiento de los productos, desde su compra, recepción, almacenamiento, rotación y distribución con la finalidad de identificar puntos de mejora y así plantear un sistema de control de inventarios que se adecue a las necesidades de la empresa.

Por otra parte, se pretende dar cobertura a aquellos productos que tienen mayor costo en el inventario y, por tanto, representan mayor impacto en las utilidades de la empresa, con el fin de determinar el nivel de control interno existente y, a su vez, establecer mejores mecanismos que aseguren la correcta administración de los bienes.

De igual forma, se pretende abarcar a todos aquellos departamentos y a cada encargado de área que tengan una relación directa con el inventario de mercadería para la venta, de manera que su labor sea analizada y contemplada en un modo que se adecue a una buena administración.

Así mismo, para proporcionar a la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. un sistema de control de inventarios apto, se utiliza como guía la información suministrada por la empresa en cuanto a procesos aplicados en la manipulación de sus inventarios, al centrar la investigación únicamente en el inventario de mercadería para la venta.

Adicional a esto, se toma como instrumentos de apoyo la metodología aplicada en términos contables y la Ley General de Control Interno los cuales, a pesar de no ser de aplicación obligatoria para las empresas privadas en Costa Rica, es una fuente sólida que permite crear lineamientos ordenados que pueden ser implementados en cualquier organización.

Con lo anterior, se toma como referencia sus cinco componentes principales, los cuales son el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información, la comunicación y el monitoreo. Asociado con esto, se utiliza como guía las

herramientas de sistema de gestión ya existentes como el proporcionado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO).

1.5 Limitaciones de la Investigación

A partir de este proyecto, se buscaba conocer la forma en que administran el inventario de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR S.A. y las prácticas de control interno existentes en la organización, por medio de recolección de datos obtenidos mediante visitas presenciales y programadas a la empresa, así como reuniones virtuales con algunos de los involucrados en el proceso.

La información obtenida fue suministrada por todos los colaboradores que se relacionan, directamente, con el inventario de mercadería para la venta en diferentes etapas de su ciclo, como lo son los departamentos de compras, ventas, contabilidad y bodega.

Por lo que, al concluir este, se determina que no existieron limitantes que impidieran lograr el cumplimiento de los objetivos planteados inicialmente y bajo la metodología propuesta.

1.6 Estado de la Cuestión

En este apartado se presenta una descripción de las principales investigaciones realizadas en torno al tema de sistemas de administración de inventarios. Para el desarrollo de la investigación actual se tomaron como referencias otros trabajos de universidades a nivel internacional y nacional. Para cada una de ellas se destacan las líneas de investigación, el objeto de estudio y los resultados obtenidos.

Los resultados arrojaron perspectivas de problemas que contenían variables, u otras características muy similares a los objetivos de la actual investigación. Antes de entrar en detalles propios del contexto recopilado, se inicia este apartado con la definición y recalando la necesidad de un buen control interno haciendo énfasis a la Ley General de Control Interno que, aunque es de cumplimiento obligatorio solo para las instituciones del estado, se hace referencia para determinar la importancia de este tema en todas las organizaciones donde se conceptualiza como: “(..) la serie de acciones ejecutadas por la

administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los (...) objetivos (...)” (Ley N° 8292, 2002, art.8).

Para entrar al tema de las investigaciones estudiadas, se puede decir que se analizaron tres tesis nacionales, dos de estos proyectos se desarrollaron en la Universidad Técnica Nacional y uno se encierra en el marco de investigación de la Universidad de Costa Rica. Además, para ampliar el marco de estudio, se establece como referencia investigaciones en el ámbito internacional, para esto se mencionan cuatro tesis: la primera de la Universidad de Chile, la segunda Universidad Autónoma de Perú, la tercera de la Universidad Ricardo Palma igualmente ubicada en Perú y la cuarta tiene lugar en la Pontificia Universidad Javeriana, facultad de Ingeniería en Bogotá, Colombia.

En cuanto a los trabajos de investigación desarrollados en el exterior, se inicia con la que tuvo lugar en Chile en el 2005, realizada por García Hanson Jessica y Salazar Escobar Paola. En este trabajo tomaron como título “Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos”, ya que si bien el tema principal del trabajo es conocer el control de inventarios existente en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., este recae de forma directa a los riesgos asumidos por la organización al momento de manipular sus bienes.

Esta tesis consiste en mostrar el panorama general de todos los tipos de riesgos existentes dentro de las organizaciones, independientemente de los recursos con los que se cuenta y cómo estos cuentan con una categorización específica. De esta forma, se puede determinar en qué condiciones se están asumiendo estos riesgos o, en caso contrario, permite, mediante la elaboración de métodos de identificación de riesgos, mostrar a las entidades situaciones irregulares que deben ser atendidas en un orden de prioridades, según las necesidades existentes en la empresa.

Por otra parte, se obtiene como referencia la tesis desarrollada en Colombia en el 2010, realizada por González Torrado David y Sánchez Barajas Germán, donde tomaron como tema de investigación “Diseño de un modelo de gestión de inventarios para la empresa importadora de vinos y licores Global Wine and Spirits Ltda”, así obtuvieron como resultado un sistema de gestión de inventario que lograra sincronizar los procesos dentro de la cadena, a partir de objetivos como modelos de pronósticos de demanda, pero que, a su vez, se ajustase a las capacidades financieras de la empresa.

Los siguientes trabajos consultados con aplicación internacional se llevaron a cabo en Perú, se parte de la tesis presentada por Albuja Arango Miriam y Huamán Sonia en el 2014, cuyo título es “Estrategias de control de inventarios para optimizar la producción y rentabilidad de la empresa Agro Macathon S.A.C”. Esta hizo énfasis en el tratamiento contable de los inventarios de una empresa agrícola y su repercusión en la administración de estos, particularmente en lo que respecta a solventar gastos innecesarios y en exceso que comprometen la estabilidad económica de la empresa.

Además, dentro de los resultados obtenidos, se deja en evidencia como el control de inventarios aplicado en la empresa era deficiente, donde el personal a cargo se encontraba desactualizado y tenían poco conocimiento sobre el tratamiento que se le deben dar a los productos para la venta, en este caso los relacionados con la agricultura y ganadería.

Por otra parte, se puede mencionar la tesis “Propuesta de un Sistema de Control de Costos de Alimentos y Bebidas y su incidencia en la gestión empresarial de restaurantes del distrito de los Olivos-Lima Metropolitana” (2016-2017), publicada por Ninnoska Rayssa y Jenipher Saravia Guzmán, en Lima Perú en el 2018.

El enfoque de la investigación se basa, principalmente, en la falta de controles y procedimientos dentro de un establecimiento de comidas y bebidas y cómo esto se traduce en un aumento en los costos de producción, ya que a mayor cantidad de producto vendido y con poca administración, mayor es la posibilidad de pérdidas, por lo que, entre sus principales resultados, le muestra a la empresa que es necesario implementar un nuevo control de inventarios para asegurar el éxito del negocio.

Con respecto a las investigaciones relacionadas en Costa Rica, se identificó que estas se fundamentan en el estudio de las diferentes normas y procedimientos aplicados en algunas empresas en temas de tratamiento de inventario y control interno y se deben tomar como base para asesorar al personal y la parte gerencial respecto de qué sistema de control de inventarios se relaciona más con las necesidades de cada organización.

La primera investigación nacional fue obtenida del repositorio de la Universidad de Costa Rica, donde los investigadores Jonathan Bolaños Brenes, Pamela González González y Eduardo Villalobos Soto, titulado su proyecto “Propuesta de Estrategia para el mejoramiento del modelo de control interno y gestión contable del inventario de la

empresa Clarke Logística S.A”, analizaron el control interno de la empresa Clarke Logística S.A. en el 2014 y obtuvieron como principales hallazgos las deficiencias más importantes en el control del inventario, principalmente del accionar del personal de bodega. Con lo anterior se evidencia que, al no contar con empleados capacitados y con experiencia suficiente, se puede ocasionar un aumento en la cantidad de errores cometidos al momento de administrar los bienes y productos de la empresa.

Para continuar con el lineamiento en cuanto a las investigaciones mencionadas, se estudian las similitudes que se tienen con los trabajos realizados en la Universidad Técnica Nacional en la empresa Distribuidora Agrocomercial AgroAlfa denominada “Control interno aplicado a los inventarios de producto terminado, durante el segundo semestre del año 2017, en la empresa Distribuidora Agro Comercial (DAC) Agroalfa, ubicada en Uvita de Orotina”, realizada por Kimberly Chaverri Campos y Mónica Núñez Campos, en el 2018, quienes aprecian la importancia de su investigación en que el control interno es una herramienta que ayuda a la toma de decisiones en el funcionamiento diario de la empresa ya que evalúa procesos operativos, trato y custodia de las existencias.

El siguiente trabajo de la Universidad Técnica Nacional que fue consultado tuvo su desarrollo en la sede de la institución ubicada en el pacífico, elaborada en el 2018 por Katherine Navarro Herrera y Karla Isabel Rivera Pérez, quienes, a su vez, la titularon como “Sistema de control interno aplicado a la operación y contabilización de los inventarios en la empresa Promociones Marinas Internacionales S.A. ubicada en el Cocal de Puntarenas, durante el último semestre del año 2017”, cuyo punto de enfoque también fue el sistema de control interno aplicado en la empresa Promociones Marinas Internacionales S.A., a diferencia de la anterior esta enfoca su investigación tanto a nivel operativo como contable.

En cuanto al grado de similitud existente entre las tres tesis universitarias nacionales analizadas, este se enfoca, principalmente, en las deficiencias de control interno que existen en las empresas y cómo esto puede repercutir, directamente, en las utilidades de la organización, por lo que se deben tomar medidas para minimizar pérdidas y riesgos dentro las entidades.

1.7 Objetivos de la Investigación

1.7.1 Objetivo general

Proponer un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente que logre una administración eficaz y eficiente de sus bienes para el tercer trimestre del 2020.

1.7.2 Objetivos específicos

- Describir los procedimientos de control interno que tiene Gourmet Imports DCR, S.A. en cuanto a la administración del inventario de mercadería de venta,
- Determinar la metodología de control interno para la administración eficiente y eficaz del inventario de mercadería para la venta,
- Diseñar un sistema para el control de inventarios de mercadería para la venta que se ajuste a las necesidades de la empresa Gourmet Imports DCR, S.A.

1.8 Matriz de Congruencia

Tabla 1

Matriz de Congruencia

Título: Propuesta de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente.

Problema: ¿Cuál es el nivel de eficiencia y eficacia que tiene el actual sistema de control interno en cuanto a la administración de inventarios en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A.?

Objetivo general: Proponer un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente que logre administración eficaz y eficiente de sus bienes para el tercer trimestre del 2020.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación
Describir los procedimientos de control interno que tiene Gourmet Imports DCR, S.A. en cuanto a la administración de los inventarios de mercadería para la venta.	¿Cuáles son las políticas de control interno que tiene actualmente la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. en cuanto a la administración de inventarios?
Determinar la metodología de control interno para la administración eficiente y eficaz del inventario de mercadería para la venta.	¿Cuál metodología de control interno es más eficiente y eficaz para la administración del inventario de mercadería para la venta?
Diseñar un sistema para el control de inventarios de mercadería para la venta que se ajuste a las necesidades de la empresa Gourmet Imports DCR, S.A.	¿Cuál sistema de control de inventarios se adapta más a las necesidades de Gourmet Imports DCR, S.A.?

Fuente: elaboración propia, 2021.

Capítulo II.

Marco Teórico

En este apartado se presenta el desarrollo teórico de los principales conceptos relacionados con el análisis de la administración de inventarios en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., donde se enfoca en la mercadería para la venta.

Para dar énfasis a lo que abarca la investigación, se debe considerar el tratamiento de inventarios como parte inherente de una rama en la ciencia administrativa llamada Contabilidad, entonces se considera oportuno iniciar con el abordaje de este concepto en vista que define y permea las acciones que se desarrollan a nivel organizacional. Por lo tanto, se debe entender que (García, 2014):

Es el sistema de registro, clasificación y ordenamiento de los movimientos financieros, de los cuales surgen los estados financieros. (...) es “una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera (p.109)

Basado en lo anterior, se aprecia la importancia de tener un adecuado conocimiento de los movimientos y las transacciones que ocurren día a día en las empresas, debido a que la información plasmada en reportes y documentos es fundamental para la toma de decisiones. Es, por esto, por lo que se debe analizar la implementación del control interno con el fin de garantizar que los datos obtenidos sean confiables.

Dicho esto, y partiendo de la necesidad de enfocar el término control a los procesos administrativos, Oswaldo Fonseca (2011), en su libro *Sistemas de Control Interno para las organizaciones*, dice que es un “conjunto de elementos que incluyen: recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y tareas, que se adaptan para respaldar a las personas en el logro de los objetivos de una entidad (p.20).

Se puede fundamentar la implementación del control interno de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Control Interno 8292 diseñada para empresas públicas, la cual define diferentes objetivos para alcanzarlo:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. (art. 8, p.3)

Además de esta ley, se pueden implementar diferentes documentos como es el Informe COSO de Enrique Ladino (2009), el cual menciona que:

el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, (...), efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información financiera, Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. (p.8)

Independientemente de la empresa, se refuerza la idea de que el control interno debe estar presente en todas las tareas por desarrollar con el fin de lograr los objetivos organizacionales, lo cual refuerza la idea de que el control interno es la principal herramienta que debe disponer las empresas en la actualidad para asegurar el funcionamiento correcto de sus operaciones.

Sin embargo, como se ha mencionado, el control interno busca regular aquellas funciones realizadas normalmente para que la operatividad de la empresa se realice de forma exitosa y siempre enfocado en alcanzar los objetivos ya establecidos. Entonces, se puede decir que “los objetivos deben satisfacer la misión, los valores, las necesidades y expectativas del empleado y del empresario, al tiempo que busquen la identificación de la razón de ser de la organización” (Varela, 2006, p.224).

Según el informe COSO, adaptado en el libro de Oswaldo Fonseca (2011), cada componente del control interno se define de la siguiente manera:

1. Ambiente de Control: es posible distinguir los factores estructurados de la organización: un esquema orgánico acompañado por la asignación de autoridad y responsabilidad; una efectiva segregación de funciones, comúnmente, reflejada en el sistema de autorización de las operaciones: en los manuales de funciones y manuales de procedimientos operacionales: y, en las políticas y procedimientos para la administración del personal. (p.52)
2. Evaluación del riesgo: el riesgo, es definido como la probabilidad de que un evento afecte a la entidad, por lo que su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos involucrados, que podrían afectar el logro de los objetivos de control interno. (p.77)
3. Actividades de control: podrían calificarse en controles detectivos, controles preventivos, controles manuales, controles informáticos y controles de gerencia, los cuales se utilizan en la ejecución de las operaciones y en el desarrollo de sus tareas. (p.96)
4. Información y comunicación: está conformado por los métodos y procedimientos diseñados por la organización para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones financieras que, generalmente, se muestran en una estructura formalizada denominada estados financieros. La calidad de la información financiera que brinda el sistema de información de la organización es una condición que podría afectar la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas y controlar con efectividad las operaciones. (p.107)

5. Monitoreo: son realizadas en el curso normal de las operaciones de una entidad, inclusive la supervisión que efectúa la gerencia, con el fin de conocer si los otros componentes del control interno están funcionando con efectividad. (p.118)

De igual forma, es necesario establecer que cada componente de control tiene una razón de ser y que cada uno, por separado, muestra las buenas prácticas de las empresas, ya sea para los trabajos diarios, resguardar materiales o presentar información.

Sin embargo, para hacer un punto de enfoque en todo lo que conlleva la correcta aplicación de la evaluación del control interno en las empresas privadas, específicamente en Gourmet Imports DCR, S.A., se puede tomar como base el informe COSO, donde sus siglas en inglés se refieren a *Committee of sponsoring Organization of the Treadway Commission*, en la adaptación de Oswaldo Fonseca (2011) (su traducción al español significa Comisión de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas), donde:

(...) divulgó el Marco Integrado de Control Interno, a través del cual, es posible evaluar el riesgo, y la efectividad de los sistemas de control interno, con base a tres objetivos: operaciones, información y cumplimiento, y cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información comunicación y monitoreo. (p.19)

Según lo que propone el informe COSO, queda claro que las organizaciones deben tener en concreto sus objetivos, de tal modo que puedan aplicar un control interno donde se trabaje cada uno de los componentes que constatan esta herramienta de administración. Al mismo tiempo, se debe dar seguimiento al control interno de manera que se mantenga una constante actualización y un continuo desarrollo de este, en busca de puntos de mejora.

Además, otros conceptos que permiten ampliar las ideas respecto de la implementación de controles internos dentro de los procesos desarrollados en las empresas se fundamentan en recomendaciones respecto de las prácticas mínimas que debe considerar cada organización para dar cobertura a una administración del ciclo de inventarios controlada.

Según lo mencionado por Whittington y Pany (2000), se debe tener un correcto control interno sobre inventarios porque “afecta casi todas las funciones involucradas en la producción y disposición de los productos de la compañía” (p.398). Es así como las empresas dedicadas a la comercialización de bienes deben considerar incorporar aspectos de control interno en sus funciones diarias.

Entonces, se hace indispensable conocer cuáles prácticas de control deben adoptar las empresas para identificar situaciones que se puedan corregir, pues, como indican los autores citados, cada función afecta directamente al desarrollo de la empresa.

Por ende, con respecto a estas prácticas y lo indicado por el informe COSO, se rescatan algunos conceptos importantes que se proceden a exponer:

1. Ambiente de control:

- Segregación de funciones: la segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o un fraude en los procesos, actividades o tareas. Es decir, un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea. (Fonseca, 2008, p.106).

Si cada individuo que compone la estructura organizacional de la empresa conoce sus funciones de forma clara y, a su vez, conoce los límites de su puesto, es más beneficioso para la empresa, ya que disminuye la posibilidad de que se obstaculice la realización de su trabajo de forma clara y ordenada.

- Condiciones óptimas de trabajo: todo trabajo humano está subordinado a determinadas condiciones previas e indispensables de tipo objetivo y personal...Según sea la tarea a realizar variarán las exigencias de esfuerzo, constancia, destreza, inteligencia o responsabilidad requeridas en una medida exacta para conseguir éxito en el trabajo (...) (Rüssel, 1976, p.29)

Según esta definición, el ambiente de control va a depender de que existan algunas condiciones indispensables para que tanto directivos, jefaturas o colaboradores logren desempeñar su trabajo de forma satisfactoria. Ya que las condiciones de trabajo van a influir, directamente, en el desempeño de este.

- Servicio al cliente: es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además -del producto o del servicio básico- como consecuencia del precio, la imagen, y la reputación del mismo. (Publicaciones Vértice S.L, 2008, p.3)

Este elemento se puede decir que es uno de los más importantes, ya que es, en sí, la imagen que se le da al consumidor y como empresa se busca ofrecer un producto o servicio de buena calidad.

- Canal claro de comunicación: Los canales de comunicación son múltiples y cada vez más modernos. Sin embargo, los expertos siguen apostando por la comunicación interpersonal. Las personas quieren escuchar a las personas. La información directa y actualizada es el canal más eficaz. La empresa debe estimular unos hábitos de comportamiento que acentúen el valor de la comunicación interpersonal. (Fernández, 2010, p.674)

La forma en que se da la comunicación dentro de las organizaciones va a permitir crear un ambiente armonioso, en donde cada miembro conozca la dirección que debe seguir y así evitar errores al momento de desempeñar sus funciones.

2. Evaluación de riesgos:

- Controles dentro de las organizaciones: según lo mencionado por Rubén Acosta (2005), existen tres tipos de controles que se deben implementar en las empresas:
 - Controles preliminares: se refieren a la selección efectiva de personal, la exactitud del presupuesto y la identificación clara de los recursos financieros,

- Controles operativos: son el seguimiento diario de las operaciones,
- Controles administrativos y gerenciales: son las auditorías rutinarias que comprenden la evaluación del rendimiento de los empleados y los niveles de ganancia de acuerdo con los estados financieros (p.326).
- Recursos: “La empresa es una organización creada por personas, que dispone de una serie de recursos (humanos, económicos y materiales) para obtener una producción (bienes y servicios), destinada a cubrir las necesidades de dichas personas” (Lacalle *et al.*, 2012, p.11).
- Tipos de riesgos: según el tipo de actividad la norma ISO 31000 publicadas por el Organismo Internacional de Estandarización publicada el 2009 menciona que existen dos tipos:
 - Riesgos sistemáticos: se refieren a aquellos riesgos que estén presentes en un sistema económico o en un mercado en conjunto. Sus consecuencias pueden aquejar a la totalidad del entramado comercial, como sucede, por ejemplo, con las crisis económicas de gran envergadura y de las cuales ninguna compañía puede sustraerse,
 - Riesgo no sistemático: Son los riesgos que se derivan de la gestión financiera y administrativa de cada empresa.

La idea fundamental de la evaluación de riesgos es permitir la identificación de amenazas que puedan llegar a entorpecer las actividades desempeñadas en las empresas, es, por esto, por lo que identificar los riesgos y categorizarlos va a ser fundamental para alcanzar los objetivos previamente establecidos.

3. Actividades de control:

Son aquellas adoptadas por las empresas para establecer patrones necesarios para mantener una visión general de la operación de la empresa y como cada actividad afecta

un proceso en específico. Según diferentes autores, estos controles se pueden definir como:

- Controles preventivos: Diseñados para evitar que se produzca el error en el momento en que se está gestionando la transacción,
- Controles Detectivos: Diseñadas para detectar errores que no lo han sido por los controles preventivos. Se ejercen con posterioridad al registro de la transacción (Bagur *et al.*, 2013),
- Controles informáticos y manuales: Los controles en los sistemas de TI consisten en una combinación de controles automatizados (por ejemplo, controles integrados en programas informáticos) y de controles manuales. Además, los controles manuales pueden ser independientes de los TI, pueden utilizar información producida por las TI, o pueden limitarse al seguimiento del funcionamiento efectivo de las TI y de los controles automatizados, así como al tratamiento de las excepciones (Espinosa *et al.*, 2018),
- Controles de gerencia: Los controles internos gerenciales incluyen los procesos de planeamiento, organización, dirección y control de las operaciones en las entidades, programas o proyectos, así como los criterios para medir, presentar reportes y monitorear su ejecución (Fonseca, 2007, p.287).

4. Información y comunicación:

- Comunicación:

La comunicación es un pilar fundamental en las empresas, por lo que considerar que exista una comunicación asertiva la cual asegure que el mensaje sea transmitido de forma clara, tiene como ventaja la agilización de los procesos.

Según lo mencionado por María Antonieta Rebeil y Celia Sandoval (2000), en su libro “El poder de la Comunicación en las Organizaciones”, se deben implementar diferentes medios de comunicación.

El comunicador organizacional puede tener acceso a otros medios además de los de comunicación social: medios desarrollados por la propia organización o “medios masivos de la comunicación organizacional” ya sea: a) tradicionales impresos (cartas, memoranda, revistas, cartas de noticias, etcétera), b) electrónicos (programas audiovisuales y multimedia de inducción, circuitos cerrado de televisión, y otros), c) nuevas tecnologías (confluencia de informática y telecomunicaciones: Internet, Intranet, correo electrónico, radio-receptores, celulares y fax entre otros) y d) medios gerenciales (juntas, presentaciones ejecutivas, asambleas de accionistas y convenciones de ventas entre otras). (p.16)

- Líneas de jerarquía: su definición e interpretación sería la siguiente:

Una organización es la coordinación racional de las actividades de un número de personas para el logro de algún propósito o meta explícita común, a través de la división del trabajo y de las funciones, y a través de una jerarquía de autoridad y de responsabilidad. (Velásquez, 2006, p.351)

- Toma de decisiones:

“(...) la toma de decisiones incluye, por lo general, los mismos pasos básicos: (1) reconocer y definir claramente el problema, (2) reunir la información necesaria para analizar posibles alternativas y (3) elegir e implementar la alternativa más factible” (Krajewski y Ritzman, 2000, p.67).

Este concepto se relaciona, directamente, con el análisis de resultados, ya que es, en este momento, en donde se pueden identificar situaciones que requieren que los jefes,

la junta directiva o los demás involucrados den una respuesta en cuanto al rumbo de las actividades por desarrollar.

5. Seguimiento:

- Planificación de trabajo: “La planificación es el plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etc.” (Cosme, 2020, p.11),
- Medición de tareas-Evaluación de desempeño: “La gestión del desempeño consiste en todos los procesos organizacionales que determinan qué tan bien se desempeñan los empleados, los equipos y, finalmente, la organización” (Mondy y Noe, 2005, p.252).

Estos dos conceptos son importantes, ya que en sí permiten determinar qué tan bien se encuentra la organización y, a su vez, determinar puntos de mejora, mediante una corrección temprana de los procesos y así evitar daños más significativos.

Basados en lo escrito por Carlos Meza (2007):

Los mencionados componentes y criterios se aplican a un sistema de control interno en su conjunto, o a una o más categorías de objetivos. Al considerar una categoría determinada (controles sobre la información financiera, por ejemplo) se deben cumplir los cinco criterios para poder concluir que el control interno de la información financiera es eficaz. (p.117)

De los términos anteriores se desliga la realización de procesos de forma eficiente y eficaz, asociando estos conceptos como variables independientes que pueden asegurar el éxito de la empresa, se amplía su definición y se interpreta eficiencia como “hacer algo correctamente; se refiere a la relación entre los insumos y los productos. Busca reducir al

mínimo los costos de los recursos” (Robbins y Decenzo, 2002) y eficacia, a su vez que “mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido” (Actualidad Empresa, 2013).

Definiendo los conceptos anteriores, se puede apreciar fácilmente el peso que puede tener cada uno de ellos sobre la buena marcha de una organización; por ende, las evaluaciones periódicas de la eficiencia y eficacia de los procesos de la organización constituyen una práctica que asegura utilidades futuras a la empresa. Se constituye, así, la evaluación como un proceso que hace posible detectar puntos de éxito y puntos de mejora, esto mediante la medición de objetivos organizacionales que, en su gran mayoría, fueron establecidos con anticipación.

Es relevante constituir la información del informe COSO y sus componentes como una herramienta utilizada por todos los profesionales en contabilidad y auditoría que tienen relación directa en la revisión del cumplimiento de los objetivos. Tomando en cuenta que esta pueda ser aplicada tanto por auditores externos como internos.

Con lo anterior, es importante aclarar la diferenciación entre los tipos de auditoría, por lo que para definir auditoría externa se toma el concepto de que son:

Métodos empleados por una firma externa de profesionales para averiguar la exactitud del contenido de los estados financieros presentados por una empresa. Se trata de dar carácter público, mediante la revisión, a unos estados financieros que en principio eran privados. (Madariaga, 2004, p.18)

Entonces, lo que define a Auditoría Interna radica en que (Santillana, 2013):

Es una función independiente y objetiva en el aseguramiento y la consultoría, designada para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización en el cumplimiento de sus objetivos proporcionándole un enfoque sistemático y disciplinado para mejorar la

eficiencia en los procesos de administración de riesgos, de control y de gobierno. (p.47)

Al hacer la distinción entre cada una de estas auditorías, se rescata la importancia de contar con lineamientos y procesos que guíen al profesional a cumplir sus funciones, lo cual logra ser un aporte para las compañías. Todo el trabajo de auditoría, en cuanto a conocer el control interno que se mantiene dentro de las organizaciones, debe ser respaldado para que sea información veraz y que cuente con credibilidad.

Es, por esto, que la información que administra y crea el profesional en cuanto a materia contable debe involucrar algunas características cualitativas imprescindibles. Algunas de estas cualidades son necesarias para desarrollar el trabajo de investigación y sus definiciones consisten en:

- **Información clara:** “La claridad implica que para unos conocimientos básicos, los usuarios no tengan la necesidad de ser especialistas en materia contable” (Pérez, s.f., p.91)
- **Información existente:**

De todos los tipos de información existentes, la contabilidad debe suministrar aquella información que sirva para la toma de decisiones y para el control, por lo tanto, la contabilidad se configura como un sistema de información que tiene como objeto suministrar información sobre la realidad económica, de un determinado ente, utilizando para ello una serie de principios y normas, con el fin de que el usuario se encuentre en disposición de utilizarla para la toma de decisiones. (Rojas, 1993, p.530)

Estas dos características se consideran importantes al momento de analizar los documentos y la información ya que muestran si los datos estudiados se relacionan con el proceso analizado, así como si es claro para las personas externas al proceso.

De igual forma, la información contable debe contener algunos atributos como:

- **Suficiencia:** La información financiera tendrá que incluir elementos suficientes para mostrar los aspectos significativos (de las transacciones y del ente público), lo cual implica un proceso de identificación y selección de los conceptos que habrán de incluirse, y la forma en que los mismos deben ser reconocidos,
- **Oportunidad:** La información financiera debe encontrarse disponible en el momento que se requiera y cuando las circunstancias así lo exijan, con el propósito de que los usuarios puedan utilizarla y tomar decisiones a que tiempo. La información no presentada oportunamente pierde, total o parcialmente su relevancia. (Galindo y Guerrero, 2015, p.288)

Es, por esto, por lo que se trabaja con una serie de leyes y normas como bases fundamentales para guiar el buen accionar de los involucrados en el tratamiento y evaluación de la información del control interno existente en las organizaciones. Para ampliar el concepto de norma se puede indicar que

es un directivo que corresponde a ciertos hechos sociales de tal manera que la forma de conducta expresada en la norma, (1) es seguida en general por los miembros de la sociedad y (2) es sentida por ellos como obligatoria (válida). (Hernández, 2005, p.130)

Entendiendo esto como un acatamiento obligatorio para todas las partes relacionadas en cuanto al control interno y cumplimiento de objetivos.

Como complemento a lo descrito, se considera oportuno asociar lo descrito con aquellas normas o leyes que respaldan el tema en desarrollo de este trabajo y dado que este tiene como fin proponer un sistema de control de inventarios, es necesario establecer la importancia que tiene el inventario en la organización, ya que este representa uno de los activos de mayor cuantía en la empresa Gourmet Imports S.A. Es por esto que el

tratamiento contable que se dé a los inventarios en la empresa debe complementarse con bases tales como la Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC2):

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los 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. (1995, p.1)

Entonces, para el tratamiento de inventarios, queda claro que debe existir la aplicación de normas de control interno, sus componentes y, a su vez, respaldar las acciones por medio del marco legal por el cual se rige cada organización. Para esto es importante definir el término administración, porque no puede existir un control sobre la empresa sin un proceso administrativo.

La administración “es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado” (Reyes, 2004, p.4). Aunado a esto, se debe tomar en cuenta la adaptabilidad con la que cuentan las empresas para valorar cuáles aspectos de control interno no están siendo implementados para cumplir, de forma correcta, sus metas y así poder trabajar de manera conjunta en la alineación de estos con los objetivos organizacionales.

Según Chiavenato (2007), la adaptabilidad “es el tiempo de reacción y de respuesta de la organización a los cambios ambientales. Este criterio se refiere a la capacidad de la administración de percibir los cambios tanto en el ambiente externo como en la propia organización” (p.35), es así como un análisis exhaustivo sobre la situación de la empresa es necesario para determinar aquellos aspectos que requieren actualizaciones.

Para realizar este análisis, se debe partir por revisar aquellos procedimientos con los que cuenta la empresa en cuanto a control interno, para esto se definen como “la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo” (Álvarez, 2006 p.35). Es así como analizando las funciones diarias de los colaboradores y funcionarios se puede detectar, con mayor facilidad, aquellas situaciones irregulares relacionadas al control interno dentro de la empresa.

Una vez analizados estos procedimientos, se debe involucrar lo que serían las políticas organizacionales para ampliar el panorama en cuanto a las deficiencias o beneficios de control interno. Para lo cual se debe entender que la política se refiere a “una orientación clara hacia dónde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo” (Álvarez, 2006 p.28).

Sin embargo, el que una organización tenga delimitadas sus normas, políticas y procedimientos no discrimina la posibilidad de que, en algún momento, exista una desviación con respecto a lo que se mantiene establecido. Con lo anterior, se hace referencia a que debido a factores como el giro comercial de la empresa y de sus partes relacionadas se podrían agregar variables a la operación, las cuales vendrían a ser “(...) es una palabra que representa a aquello que varía o que esta sujeto a algún tipo de cambio.” (Porto y Gardey, 2008), con el fin de conocer con cuáles elementos se cuentan, cuáles deben ser descartados y, sobre todo, los que deben ser mejorados.

Por lo que sí se relaciona todo lo anterior con el tratamiento del control interno respecto de la manipulación de los inventarios con los que cuenta una organización, se puede visualizar, de forma más realista, si existen políticas y variables asociadas a los bienes que componen los inventarios.

Al relacionar estos conceptos con la manipulación correcta de los bienes, e interpretando estos como los insumos con los que cuenta la empresa para realizar sus funciones, se busca hacer énfasis con el proyecto en la administración de inventarios y se parte indicando que este es un bien, ya que es parte de los activos de la organización.

Por lo anterior, se menciona que un activo es “un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos. (NIIF para Pymes, 2009, p.16)”. De ahí la importancia de dar una cobertura a los activos para asegurar su correcta administración.

En el contexto del proyecto que se está desarrollando, resulta necesario comprender que el inventario constituye un activo, ya que la mercadería comprada por la empresa representa su principal fuente de ingresos a futuro. Lo cual se apega al concepto de inventario que, a nivel contable, se interpreta como “(...) se compone de los bienes que la empresa compra para luego venderlos” (Meza, 2007, p.117).

De igual forma para catalogar los inventarios se puede hacer a partir de las características de la mercadería que está siendo manipulada, en el caso de mercadería para la venta se define como “los bienes que la empresa compra para luego venderlos” (Meza, 2007, p.117).

Para ampliar este concepto es importante aclarar que existen diferentes tipos de inventarios, los cuales se relacionan, específicamente, con la actividad comercial de cada empresa, por lo que a continuación se mencionan los tipos de inventarios existentes según Horngren, Datar, y Foster (2007), en su libro titulado “Contabilidad de costos-un enfoque gerencial”:

1. Inventario de materiales directos: materiales directos en existencia, listos para el proceso de fabricación (por ejemplo, chip de computadora y los componentes necesarios para fabricar teléfonos celulares).
2. Inventario de productos en proceso: productos parcialmente elaborados pero que aún no se terminan (por ejemplo, teléfonos celulares en diversas etapas antes de ser acabados por completo en el proceso de manufactura). También se le conoce como producción en proceso.
3. Inventario de productos terminados: los productos (por ejemplo, teléfonos celulares) acabados pero que aún no se han vendido. (p.37)

Por lo tanto, al ser la empresa Gourmet Imports DCR S.A. una organización que cuenta con gran cantidad de mercadería, el tratamiento que se le dé a cada uno de los productos que conforman su inventario debe ser considerado de las principales funciones, así se logra armonía en los procesos de la administración organizacional.

A partir de conocer cuán relevante se puede constituir el tratamiento que se le da a cada uno de los inventarios y como esto recae en la administración de bienes, se debe entender que su administración es amplia y que, en ello, se involucra todo un ciclo. Entonces, partiendo de segmentar y catalogar la mercadería, ya sea en materia prima,

producto en proceso o producto terminado; cada uno de estos debe cumplir un proceso de inicio a fin.

Cabe mencionar, además, que existen diferentes ciclos para la administración de bienes, los cuales se definen como:

- Ciclo de compras: “(...) el ciclo de compras abarca todas las actividades, desde la adquisición de bienes y servicios hasta la recepción de las facturas y el pago a los proveedores” (Escudero, 2019, p.204).
- Ciclo de contable: “El ciclo contable es el proceso mediante el cual clasificamos, ordenamos y resumimos la información contable para obtener el balance de situación final y la cuenta de pérdidas y ganancias” (García y Jordá, 2004, p.77).
- Ciclo de ventas: “El ciclo de venta es el periodo de tiempo que transcurre desde que una empresa recibe o se pone en contacto con una oportunidad de nuevo negocio hasta el momento en que se cierra la venta” (Blog de Inbound Marketing y Ventas, 2013).
- Ciclo de almacenamiento: “(...) gestiona la ejecución correcta y eficiente de las actividades al interior de un almacén, dichas actividades son: Recepción, Almacenamiento, Preparación de pedidos, Despacho y Control de stocks” (Carreño, 2017, “Resumen capítulo 9”, párrafo 3).

El conjunto de estos ciclos conforma, en su totalidad, el proceso completo de la administración del inventario, es, por esto, por lo que la razón de que exista un ciclo de inventarios se justifica:

Con el fin de controlar y manejar los artículos que entran, pasan por y salen de las instalaciones, es importante entender no sólo dónde se encuentra físicamente determinado artículo en un momento dado, sino también de qué manera se reconoce su existencia dentro del sistema. (Muller, s.f., p17)

Los procesos más destacados de este ciclo son: proceso de orden de compra, recepción, almacenamiento y venta del producto terminado.

A raíz de la relación entre estos, se puede entender los ciclos de inventarios como un enfoque sistémico entre las partes que lo componen porque

(...) en contabilidad se registran todos los elementos que entran y salen de almacén, de la misma manera deben ser registrados en inventarios, en el proceso de servicios y/o producción; lo correspondiente se hace en el proceso de compras y ventas que deben tener su respectivo registro en contabilidad, inventarios y producción y/o servicios. (Isaza, 2018, p.328)

Conociendo lo anterior, y determinando la magnitud en cuanto al tamaño del inventario con el que cuenta la organización, se pueden establecer una o varias sugerencias que se adaptan más a las condiciones reales de la empresa en cuanto al control interno para la manipulación de inventarios.

Para establecer una propuesta correcta en cuanto a la manipulación de inventarios, se parte de que su tratamiento está asociado a un sistema; es decir, a un “conjunto de “elementos” relacionados entre sí, de forma tal que un cambio en un elemento afecta al conjunto de todos ellos” (García, 2021, p.263). Entonces, para la creación de un sistema de control de inventarios, se deben considerar todos aquellos elementos que lo componen, es decir, los bienes, productos y la etapa en la que se encuentra la mercadería.

Una vez determinado esto, se establece qué metodología debe ser aplicada según las necesidades organizacionales, pues tal y como se detalla a continuación, la metodología implica el “(...) estudio, análisis, experimentación e interpretación de los diversos métodos empleados en el estudio de la ciencia en general y de las diferentes disciplinas en particular” (Llanos *et al.*, 2004, p.45).

El análisis en cuanto a qué método se debe desarrollar para la creación de un sistema de control de inventarios, va a estar limitado por la información que se mantiene en las empresas y según el nivel de actualización con el que cuentan estas, ya que se debe procurar abarcar la mayor cantidad de elementos para mostrar resultados coherentes a lo que se requiere en cuanto al control interno.

De igual forma, el análisis permite mostrar indicadores que pueden servir de referencia para el desarrollo de una propuesta, esto entendiendo que un indicador es “un elemento de medición que permite esclarecer y medir un concepto. Los indicadores hacen

más tangible el concepto, le dan a usted algo para medir, y permiten la medición en el tiempo” (Lusthaus *et al.*, 2001, p.45).

Para establecer indicadores adecuados en el diseño de un sistema de control de inventarios para una compañía, se deben establecer cuáles necesidades organizacionales se desean cubrir.

Pues en la medida en que se logren identificar las necesidades reales, se podrán enfocar los recursos e ideas en pro de obtener mayores beneficios a futuro, así como al cumplimiento de los objetivos organizacionales. También, es importante dar un orden de prioridad a estas necesidades para así establecer una línea de trabajo que solvente todo lo que una organización requiere.

Para establecer esta línea, se puede recurrir a un instrumento que permite que el control interno dentro de las organizaciones sea aún más eficiente y eficaz, como lo es el manual de procedimientos.

Un manual es un documento que expone, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre políticas, organización, y procedimientos de una empresa o institución. Las normas que se incorporan en los manuales son aquellas que se consideran indispensables para la mejor ejecución del trabajo. (Díaz, 2005, p.144)

Entonces, un manual de procedimientos pretende establecer una guía de trabajo que le ayude a la administración a validar cada tarea involucrada en la manipulación del inventario, de modo que se tenga pleno conocimiento de este y la detección de riesgos relacionados con la ejecución de las labores para lograr minimizar estos.

Sin embargo, el proceso de definir un manual de procedimientos acorde con las necesidades de la organización y enfocado, principalmente, al control interno que debe existir en la manipulación de inventarios, requiere un análisis exhaustivo de lo que ya existe en la organización, con el fin de tener un acercamiento real a los procesos aplicados con normalidad.

Es, de esta manera, que surge la necesidad de conocer el objeto de estudio en su ambiente común de trabajo para que, de esta forma, se puedan identificar los controles existentes, los puntos de mejora y, sobre todo, aquellos procedimientos que deberían ser incorporados en la empresa para lograr alcanzar una correcta administración de inventarios y, así, implementar diferentes instrumentos de investigación que amplíen la información con la que se cuenta.

Al momento de realizar una investigación se pueden considerar diferentes tipos de técnicas e instrumentos de recaudación de los datos, estas responden a las necesidades y gustos del sujeto investigador. Se procede a definir las que se consideran más aplicables al proyecto en desarrollo, esto, según Bernal (2010), la entrevista es un tipo de técnica que se define como “puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizar la información de interés para el estudio” (p.191).

Dentro de las entrevistas se definen que existen dos tipos, abiertas y cerradas, donde se determina que

La entrevista abierta se caracteriza por la gran libertad del entrevistador para determinar tanto las preguntas como sus intervenciones, favoreciendo una investigación amplia y profunda del sujeto entrevistado. La entrevista cerrada supone un tipo y orden de preguntas prefijado, permitiendo comparar sus resultados con otros datos obtenidos por el mismo sujeto. (Vives, 2007, p.102)

Además, está la observación directa que “permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado” (p.105) Otra forma razonable de obtener información es por medio del análisis de documentos “técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso” (Escobar, 2018, p. 105).

Se debe considerar que siempre en los proyectos de investigación es recomendable la combinación de más de una técnica o instrumento con el fin de sustentar la información y para darle un carácter de mayor confiabilidad. Es, por esto, por lo que, para la obtención

de información, en cuanto al tema por desarrollar sobre la elaboración de un sistema de inventario de mercadería para la venta detallan las técnicas más adecuadas y aplicadas a esta investigación.

Por esto se inicia con la entrevista que, según Behar (2008):

(...) es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportar datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. (p.55)

Una característica inherente de este tipo de herramienta consiste en el hecho de que se vuelve un poco lenta porque requiere de mucho más tiempo, pero, en el caso del proyecto de investigación, se basa en el hecho de que cada departamento tiene una visión diferente del manejo del inventario según su experiencia y actividades diarias.

Al entrevistar a cada parte relacionada recae en una ideología de que, si se conoce cada una de las diferentes formas de considerar el manejo del inventario, se podrá lograr un consolidado de ideas que facilite la continuidad del ciclo de inventarios, lo cual permite que se refleje en un sistema que realmente sea eficaz y eficiente, es decir, que sea útil no solo para uno, sino, también, para la empresa en general.

Por otra parte, la observación directa es una herramienta que “permite obtener información sobre los fenómenos o acontecimientos tal y como se producen” (Barrantes, 2002, p.202). La idea de usar esta herramienta en el trabajo de investigación se basa en observar cómo se lleva a cabo la manipulación de los bienes puestos para la venta, desde el momento en que se realiza la compra de insumos hasta cuando estos son despachados para los clientes correspondientes.

También se aplica una revisión documental que según Gómez (2012) es:

(...) la forma de registrar la información que suministran las fuentes, de este modo, cuando sea necesario consultar ciertos datos, de inmediato podremos

acudir a los instrumentos de registro, y fácilmente tendremos lo que se requiere para realizar nuestro reporte de investigación. (p.45)

Se basa en el análisis de documentación existente en la empresa y todos aquellos procedimientos sustentados en la forma de administrar el inventario de mercadería para la venta con el que cuenta la empresa Gourmet Imports DCR S.A.

Al ser datos que ya posee la empresa, basados en que son informes históricos, se puede sustentar el nivel de cobertura que tiene el control interno de esta empresa en cuanto a sus planes, políticas, normas y registros. Esto permite identificar la importancia que tiene el control interno dentro de cualquier organización, así se asegura el desarrollo de las actividades futuras, bajo políticas de cumplimiento que logren dar un mejor tratamiento de inventarios.

Al considerarse que el tratamiento de inventarios es un proceso continuo, el cual es manipulado diariamente con las entradas y salidas de mercadería, se considera que este método se adapta a la investigación, ya que permite indagar, con mayor propiedad, los procedimientos ya aplicados por la empresa y así determinar una metodología más eficaz y eficiente para el manejo de inventarios.

Teniendo en cuenta que, al incorporar estos instrumentos en el análisis de las funciones operativas y administrativas de las organizaciones, se da una visión general respecto a qué tan vulnerables son los mecanismos utilizados respecto de salvaguardar los activos de la empresa.

El proceso por seguir después de la aplicación de los instrumentos de investigación corresponde a una recolección de datos que “(...) implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (Hernández *et al.*, 2014, p.198). Se basa en el objeto de estudio, el tipo de investigación por realizar y cómo esta pretende dar cobertura a lo relacionado con el inventario de mercadería para la venta.

Además, el tener acceso a la información de valoración de inventarios, da la posibilidad de hacer un análisis de datos respecto de los movimientos referentes a entradas y salidas de productos destinados a la venta, que es el objetivo del estudio.

Así mismo, recopilar toda la información en cuanto a documentación que utiliza la empresa para sus registros de inventarios de mercadería para la venta, amplía las posibilidades para conocer cómo se administra el sistema de control de inventarios con el que cuenta, actualmente, la organización.

Algunos documentos o información que son importantes al momento de analizar el control interno aplicado a los inventarios y que se encuentran a lo largo del ciclo de este son:

- Organigrama:

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa o de una de sus áreas. En este se muestran niveles de jerarquía, comunicación formal, principales funciones que desarrollan y relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen. (Hamilton y Pezo, 2005, p.101)

- Factura:

(...) la factura es un documento en el que el vendedor especifica el número de unidades y el precio unitario, el flete que debe pagar el comprador y las condiciones de pago; por ejemplo, los descuentos por pronto pago o por volumen. (Horngren *et al.*, 2000, p.236)

- Lista de proveedores:

Este es tal vez el documento base de una buena administración del área de compras, pues es indispensable para la toma de decisiones en el otorgamiento de la orden de compras. Este documento se elaborará por las requisiciones que se reciban en relación con un producto y su base, es la de poder ayudar a tomar una buena decisión para la creación de la orden de compra. (Sangri, 2014, p.160)

- Orden de compra: “Petición de compra que un cliente hace a un proveedor para que éste suministre los bienes o servicios solicitados” (Técnicas administrativas de compra-venta, 2003, p.97),

- Requisiciones de compras “es simplemente una petición formal dirigida al departamento de compras para que éste adquiera ciertos materiales de una clase particular y en cantidad especificada” (Mercado, 2004, p.118),
- Controles de obsolescencia: según Mikel Mauleón Torres existen 3 tipos de obsolescencia, tecnológica, por caducidad de producto o por moda. En este caso para el control que se desea revisar aplica la obsolescencia por caducidad del producto; que es por “haber sobrepasado la fecha de consumo preferente. Determinados tipos de productos son especialmente sensibles: prensa diaria, semanal, mensual; alimentos perecederos como lácteos, el pan, la repostería, la fruta, etc.” (2008, p.6),
- Notas de crédito: “Documento que emite el vendedor para acreditar la mercancía devuelta en la cuenta de un cliente” (Horngren *et al.*, 2003, p.244),
- Catálogo de productos:

El conjunto de productos que la empresa ofrece al mercado constituye su catálogo de productos. Estos productos o artículos pueden ser de dos tipos: artículos comerciales o mercadería y artículos fabricados que la empresa elabora transformando materias primas y otros aprovisionamientos. (Cruz y Trujillo, 2019, cap.2)

- Conciliaciones de inventario: “Deben existir registros auxiliares donde se detallen todos los datos relativos al inmovilizado, y se deben conciliar periódicamente los registros contables con los auxiliares. Debe existir una numeración que facilite su identificación para hacer inventarios físicos (...)” (Méndez y Palazón, 2015, p.295).
- Mínimos y máximos de inventarios: para determinar la información del inventario en base con esta evaluación se deben considerar diferentes aspectos para su determinación. Según lo mencionado por Francisco Cuevas se debe analizar:

Se toma en cuenta para los máximos:

- Capacidad de almacenamiento.
 - Descuentos sobre compras
 - Precios de mayoreo
 - Capacidad de distribución del proveedor.
 - Caducidad del producto
 - Mermas y fugas por exceso de almacenaje

Y, para el mínimo se deberá considerar:

- Tiempo que tarda el proveedor en resurtir
 - Contingencias observadas en ese proveedor
 - Posibles fluctuaciones en la demanda
 - Caducidad del producto (2002, p.85-86)
- Control de acceso a áreas restringidas: para esto se requiere conocer cuáles son estas áreas y, a su vez, verificar el personal autorizado para su ingreso, por lo que según lo mencionado en el libro “Operación del servicio”:

Todas las instalaciones deberán tener un plano de distribución actual y documentado que indique exactamente las áreas que están restringidas. Este plan también indicará las medidas de seguridad que se implementan y donde. (...) El objetivo de estos dispositivos es garantizar que solo el personal autorizado acceda al área restringida. (*Information Technology Infrastructure Library*, 2009, p.237)

Es así como al aplicar los instrumentos se tiene un acercamiento en cuanto a la información y los documentos que utiliza la empresa, lo cual permite obtener un punto de partida más estable sobre aspectos que pueden ser mejorados en la administración del inventario.

Cuando se pretende implementar un sistema de control de inventarios, independientemente del punto en que este se encuentre, es importante establecer que existe una gran cantidad de riesgos asociados, los cuales deben ser identificados para que

sean mitigados, monitoreados o trasladados y así evitar que interfieran, significativamente, en la operación de la empresa.

Según Torres (2020), la mitigación de estos consiste en “(...) reducir la posibilidad de que suceda la amenaza que genera un riesgo.” (p.122). Mientras que Fonseca (2011), define que el monitoreo “brinda el sentido de la evaluación que requiere la organización para conocer si los planes y objetivos establecidos se están logrando” (p.156).

Es, por esto, por lo que para dar énfasis en la afectación que puede generar un riesgo dentro de la organización se recurre a Allen (2014) quien lo define como “la amenaza de una pérdida para tu empresa sin ninguna posibilidad de ganancia” (p.419). Entonces las empresas deben establecer procedimientos acordes con sus necesidades para minimizar cualquier tipo de riesgo.

La ejecución correcta de los procesos y las funciones dentro de la organización va a ser clave para una administración eficiente y de mejoras continuas, en la búsqueda del alcance y cumplimiento de los objetivos institucionales. Una administración, entonces, debe determinar si la implementación de instructivos, guías y procesos están siendo cumplidos, así como medir su nivel de cumplimiento. Además, se debe dar seguimiento para que las normas de control interno sean aplicadas en el desarrollo de funciones diarias, de manera que las diferentes partes involucradas en el ciclo de inventarios se integren apropiada y constructivamente.

Es así como otra herramienta con la se cuenta para catalogar aquellas amenazas en las organizaciones se define como mapa de riesgos, el cual se define como “todo instrumento informativo y dinámico que permita conocer los factores de riesgo y los probables o comprobados daños en un ambiente de trabajo” (Castejón, 2019, p.24).

Como parte final e indispensable en la implementación de un sistema de control de inventarios, basados en todos los hallazgos obtenidos, es crear una matriz de análisis que permita, a modo resumen, detallar puntos positivos y de mejora determinantes para la administración eficaz de los inventarios.

Al respecto, Galeano (2004) menciona:

Las técnicas de sistematización incluyen la codificación como proceso de caracterizar y clasificar datos, permitiendo su vinculación con la teoría; la elaboración de cuadros, diagramas, flujogramas, mapas conceptuales y matrices que permiten analizar los datos existentes, establecer relaciones entre ellos y presentarlos de manera clara y completa. (p.37)

Con esto se pretende que el control interno sea visto como una necesidad en las empresas y que es fundamental que existan normas, procedimientos y regulaciones de acatamiento general para todas las partes involucradas en la empresa. Es así como, por ejemplo, implementar herramientas de control interno en lo relacionado a la administración de inventarios y mercadería para la venta, va a traer consigo una mejor comprensión respecto de aquellos puntos de mejora que requiere la organización.

Capítulo III.

Marco Metodológico

En este capítulo se plantean las líneas de trabajo que se siguieron para el desarrollo de la investigación, a partir de la determinación de aspectos básicos en cuanto a enfoque, tipo de investigación, fuentes de información, el segmento que se está seleccionando para el proyecto y aquellas variables que se tienen en cuanto al cumplimiento de los objetivos de este documento. Así mismo, se esboza las técnicas aplicadas en la recolección de datos para el posterior análisis de los resultados.

3.1 Enfoque de la Investigación

La propuesta de investigación aquí expuesta, se enmarca bajo un enfoque mixto al considerar que “el planteamiento mixto contiene la intención conjunta del estudio, así como los propósitos de las ramas cuantitativa y cualitativa de la investigación y la argumentación para incorporarlas o mezclarlas y responder al problema de interés” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.540).

Además, este tipo de investigación considera que “la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernández *et al.*, 2014, p.535).

En este sentido, en lo que se refiere al enfoque cuantitativo, se tomó como base aquellos elementos del inventario de mercadería para la venta que tienen mayor cuantía dentro de este, lo cual tiene relación directa a las cuentas contables asociadas a ingresos, compras y cuentas por cobrar. Al realizar el estudio contable de los bienes puestos a la venta, se pudo determinar cuáles son las principales incidencias que se tienen en la administración de la empresa, lo cual afecta directamente su operación.

Mientras que el abordaje, desde el enfoque cualitativo, contempló el análisis de aspectos relacionados directamente a la metodología de cada ciclo que compone la gestión de inventarios (compras, ventas, almacenamiento y contables), las políticas y normas existentes, así como manuales de procedimientos con los que cuenta la empresa para desarrollar sus funciones diarias respecto de los bienes puestos a la venta y así interpretar la información que administran respecto del nivel de eficiencia y eficacia que tienen los procesos aplicados relacionados con el inventario de mercadería para la venta.

3.2 Tipo de Investigación

El tipo de investigación se define con base en los alcances definidos, por lo que, dada la naturaleza del proyecto en cuestión, se determinó que es una investigación de modelo mixto concurrente que implican cuatro condiciones:

- Se recaban en paralelo y de forma separada datos cuantitativos y cualitativos.
- Ni el análisis de los datos cuantitativos ni el análisis de los datos cualitativos se construye sobre la base del otro análisis.
- Los resultados de ambos tipos de análisis no son consolidados en la fase de interpretación de cada método, sino hasta que ambos conjuntos de datos han sido recolectados y analizados de manera separada.
- Después de la recolección de los datos e interpretación de resultados de los componentes CUAN y CUAL, se establecen una o varias “metainferencias” que integran los hallazgos, inferencias y conclusiones de ambos métodos y su conexión o mezcla. (Hernández *et al.*, 2014, p.547)

El proyecto está dentro de este esquema ya que asocia los conceptos establecidos de control interno y los procedimientos de auditoría, con las prácticas que se ejecutan dentro de la organización por su personal con respecto a la manipulación del inventario de mercadería para la venta, a partir del grado de relación obtenido se inicia con el planteamiento de una propuesta eficaz y eficiente de control interno.

3.3 Sujetos de la Investigación

Barrantes (2002) menciona que “los sujetos son todas aquellas personas físicas o corporativas que brindan información” (p. 92).

El sujeto de investigación corresponde a la empresa Gourmet Imports DCR S.A. y a las personas involucradas en la administración en cuanto a sistemas de control de inventarios de mercadería disponible para la venta.

3.4 Fuentes de Información

Se puede definir que las fuentes de información como “el conjunto de fuentes de conocimientos necesarios para comprender situaciones, tomar decisiones o evaluar las ya tomadas (Grande y Abascal, 2009, p.57).

3.4.1 Fuentes primarias

Bernal (2010) menciona que las fuentes primarias “son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos” (p.191).

Para el desarrollo del proyecto se establecieron, como fuentes primarias, la información obtenida de las entrevistas a los encargados de los departamentos de bodega, compras, ventas y contabilidad, así como de la revisión de documentación y por medio de la observación directa de los procesos aplicados en la empresa.

3.4.2 Fuentes secundarias

Bernal (2010) indica que las fuentes secundarias “Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian” (p. 192).

Las fuentes secundarias, que fueron contempladas en el trabajo de investigación, son las metodologías aplicadas en cuanto a la elaboración de sistemas de inventarios referente al objetivo de la investigación definidas por autores reconocidos o por instituciones, así como libros, leyes, informes documentos y datos de páginas web que amplían el tema analizado. Ejemplo de estos son los libros de valoración del inventario con los que cuenta la empresa Gourmet Imports S.A., así como el catálogo de productos puestos a la venta, herramientas de control interno como COSO.

3.5 Población y Muestra

3.5.1 Población

Para determinar la población, se hace referencia a Arias (2006), quien la define como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio” (p.81).

A partir de este concepto, se definió que la población del proyecto está segmentada en tres partes, la primera por el personal operativo y administrativo involucrado en el tratamiento de los productos destinados para la venta existente en la organización Gourmet Imports DCR S.A.

La segunda corresponde a los documentos de respaldo derivados de la operación en cuanto a la administración de productos y, por último, todos los procesos y las normas con los que ya cuenta la empresa, esta información es proporcionada por los departamentos de gerencias, contabilidad, bodega y compras de la empresa.

3.5.2 Muestra

Se aborda la muestra tomando en cuenta la conceptualización realizada por Behar (2008), quien define que “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Se puede decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población” (p.51).

En el proyecto se tomaron como muestra para la primera población al personal encargado de cada área del ciclo del inventario (departamentos de compras, ventas, bodega y contabilidad); en cuanto a la segunda población, se utilizan los documentos que respaldan las transacciones de ingresos o salidas de bienes disponibles para la venta y para la última población se toma una muestra de los procesos y las normas aplicados por las áreas relacionadas con el ciclo del inventario.

3.5.3 Tipo de muestreo

Para seleccionar al personal tomado en cuenta para la muestra, se contempló el puesto desempeñado en los departamentos que se relacionan con el inventario de mercadería disponible para la venta, es así como solo se utiliza la información suministrada por el encargado de cada área.

Para la población que está conformada por documentos de respaldo utilizados en cada departamento relacionados con la administración de inventarios para la venta, el tipo de muestro utilizado fue el muestreo probabilístico que, según Elena Abascal (2005): “(...) está basado en un proceso de azar y las unidades que componen la muestra se seleccionan aleatoriamente. Este procedimiento es el único que es científico y permite medir o acotar el error de muestreo” (p.70).

A continuación, se muestra la fórmula aplicada y los significados de cada valor que la compone, esta fórmula es obtenida del libro *Metodología de la Investigación* de Ernesto Rodríguez (2005, p.85)

$n = \frac{Z^2 pq N}{Ne^2 + Z^2 pq}$	En donde: n= tamaño de la muestra e= error de estimación Z= valor de tablas de la distribución normal estándar N= tamaño de la población p= probabilidad de éxito
--------------------------------------	--

Para determinar el tipo de muestreo para las políticas y normas ya existentes en cada departamento relacionado en el ciclo de inventario de mercadería, se utilizan únicamente las relacionadas a procesos del inventario, es por esto que se selecciona un tipo de muestro no probabilístico que, según Elena Abascal (2005): “(...) no se basan en un proceso de azar, sino que es el investigador el que elige la muestra” (p.69). En sí, para

este tipo de muestreo, se selecciona el de por conveniencia que "(...) consiste en obtener una muestra de acuerdo con la conveniencia del investigador (...)" (p.69).

3.6 Variables de la Investigación

Según Hernández et al., la definición de variable corresponde a:

(...) es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. Ejemplos de variables son el género, la presión arterial, el atractivo físico, el aprendizaje de conceptos, la religión, la resistencia de un material, la masa, la personalidad autoritaria, la cultura fiscal y la exposición a una campaña de propaganda política. (2014, p.105).

Las variables de este proyecto se definen a continuación:

3.6.1 Variable 1

Procedimientos de control interno de la organización.

3.6.1.1 Definición conceptual

El señalamiento de las etapas permite en cierta manera distinguir un marco de referencia técnico y profesional sobre el cual se efectúa esta actividad, permitiendo en consecuencia la adhesión a una realización estructurada y sistematizada de la práctica de la auditoría, situación que dará confiabilidad a todo el proceso. (Amador 2002, p.157)

3.6.1.2 Definición operacional

Se relaciona con los lineamientos en cuanto a la forma correcta de ejecutar una determinada tarea, con el fin de tener mayor control sobre los procesos desarrollados en la organización.

3.6.1.3 Definición instrumental

Las políticas fueron analizadas mediante el instrumento llamado revisión documental de la información existente en la empresa, esto para verificar su aplicabilidad en cuanto a lo relacionado al manejo de mercaderías.

3.6.2 Variable 2

Metodología de control interno

3.6.2.1 Definición conceptual

(...) ruta o camino a través del cual llega a un fin propuesto y se alcanza el resultado prefijado o como el orden que se sigue en las ciencias para hallar, enseñar y defender la verdad, podremos distinguir cierta relación del método y de la técnica. (Cevallo 2012, p.19)

3.6.2.2 Definición operacional

Es la forma que tiene la empresa para manejar sus productos y que ha sido adaptada durante el proceso a las necesidades de la organización, de tal forma que los colaboradores puedan desempeñar sus funciones de forma eficiente y apegados a los objetivos organizacionales de la mejor manera.

3.6.2.3 Definición instrumental

Para desarrollar la metodología aplicable para una administración eficiente de inventarios, se tomaron como instrumentos la observación directa y una entrevista al encargado de bodega, cuya función principal es despachar los productos.

3.6.3 Variable 3

Sistema para el control de inventarios de mercadería.

3.6.3.1 Definición conceptual

(...) Proceso encargado de asegurar la cantidad de productos adecuados en la organización, de tal manera que se pueda asegurar la operación continua de los procesos de comercialización de productos a los clientes; es decir, asegurar que las operaciones de manufactura y distribución no se detengan, cumpliendo con las promesas de entrega de productos a los clientes. (Zapata 2014, p.11)

3.6.3.2 Definición operacional

Procedimientos que existen en la organización que inicia con la planeación de compra del inventario hasta que este es despachado al cliente final, estos procesos en conjunto deben cumplir un orden para que los bienes se encuentren disponibles según lo requieran las partes involucradas.

3.6.3.3 Definición instrumental

La revisión de los procesos que involucran la administración de inventario se realizó mediante la revisión documental, observación directa y una matriz de cumplimiento, en donde se revisó el ciclo de inventario con el que cuenta la empresa.

3.7 Matriz Operacional de Variables

Tabla 2 Matriz de Variables

Objetivo general: proponer un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente que logre administración eficaz y eficiente de sus bienes para el tercer trimestre del 2020.

Objetivos específicos	Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Definición instrumental
Describir los procedimientos de control interno que tiene Gourmet Imports DCR, S.A. en cuanto a la administración de los inventarios de mercadería para la venta.	Procedimientos de control interno de la organización.	El señalamiento de las etapas permite, en cierta manera, distinguir un marco de referencia técnico y profesional sobre el cual se efectúa esta actividad, lo cual permite, en consecuencia, la adhesión a una realización estructurada y sistematizada de la práctica de la auditoría, situación que dará confiabilidad a todo el proceso (Amador, p.157, 2002).	Se relaciona con los lineamientos en cuanto a la forma correcta de ejecutar una determinada tarea, con el fin de tener mayor control sobre los procesos desarrollados en la organización.	Ciclo de compras. Ciclo de almacenamiento. Ciclo de ventas. Ciclo contable	Ambiente de control. Evaluación de riesgo. Actividades de control. Información y comunicación. Supervisión.	Entrevista. Guía de observación. Revisión documental.

Determinar la metodología de control interno para la administración eficiente y eficaz del inventario de mercadería para la venta.	Metodología de control interno.	(...) ruta o camino a través del cual llega a un fin propuesto y se alcanza el resultado prefijado o como el orden que se sigue en las ciencias para hallar, enseñar y defender la verdad, podremos distinguir cierta relación del método y de la técnica (Cevallo, p.19, 2012).	Es la forma que tiene la empresa para manejar sus productos y que ha sido adaptada durante el proceso a las necesidades de la organización, de tal forma que los colaboradores puedan desempeñar sus funciones de forma eficiente y apegados a los objetivos organizacionales de la mejor manera.	Componentes de control interno.	1. Eficiencia y eficacia de las operaciones. 2. Suficiencia, oportunidad y claridad de la información. 3. Cumplimiento de las normas y leyes aplicables.	Matriz de análisis. Mapa de riesgos.
--	---------------------------------	--	---	---------------------------------	--	---

Diseñar un sistema para el control de inventarios de mercadería para la venta que se ajuste a las necesidades de la empresa Gourmet Imports DCR, S.A.	Sistema para el control de inventarios de mercadería para la venta.	(...) Proceso encargado de asegurar la cantidad de productos adecuados en la organización, de tal manera que se pueda asegurar la operación continua de los procesos de comercialización de productos a los clientes, es decir, asegurar que las operaciones de manufactura y distribución no se detengan, cumpliendo con las promesas de entrega de productos a los clientes (Zapata, p.11, 2014).	Procedimientos que existen en la organización que inicia con la planeación de compra del inventario hasta que este es despachado al cliente final, estos procesos en conjunto deben cumplir un orden para que los bienes se encuentren disponibles según lo requieran las partes involucradas.	Componentes del sistema.	Sistema creado.	Manual de procedimientos.
---	---	---	--	--------------------------	-----------------	---------------------------

Fuente: elaboración propia, 2020

3.8 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Al momento de realizar una investigación, se pueden considerar diferentes tipos de técnicas e instrumentos de recolección de datos, estos responden a las necesidades y los gustos del sujeto investigador.

Una técnica de investigación “debe entenderse como un conjunto amplio de procedimientos orientados al desarrollo de instrumentos de evaluación o medición, a su aplicación y uso de acuerdo a sus características” (Yuni y Urbano, 2006, p.57).

Según Hernández *et al.* (2014), el instrumento de medición es un “(...) recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tienen en mente, (...) Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad” (p. 219).

Es recomendable en los proyectos de investigación la combinación de más de una técnica e instrumento con el fin de sustentar la información, esto para darle un carácter de mayor confiabilidad. Es, por esto, por lo que las técnicas y sus respectivos instrumentos se establecieron según cada objetivo específico, por lo que, a continuación, se detallan cinco técnicas aplicadas en el desarrollo de la investigación.

En cuanto al primer objetivo específico, se elaboraron, por parte del grupo investigador, tres técnicas de recolección de datos. La entrevista, en donde se utiliza una guía de preguntas, la observación directa a través de una lista de cotejo y, por último, la revisión documental por medio de una matriz de observación; esto con la intención de tener un acercamiento que permita describir los procesos realizados dentro de la empresa. Es importante mencionar que estos instrumentos se aplicaron a cuatro departamentos de la compañía que tienen relación directa con el ciclo de inventario de mercadería para la venta, es decir: contabilidad, ventas, compras y bodega.

Como parte del segundo objetivo específico, para determinar la metodología aplicada en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., en cuanto al control interno aplicado en la administración de mercadería para la venta, se toma como base los resultados obtenidos en el objetivo número uno para la creación de una matriz de análisis que muestre las condiciones reales de control interno para inventario con los que cuenta la empresa. Además, se crea un

mapa de riesgos de acuerdo con la información recopilada para identificar oportunidades de mejora que puedan adaptarse a la operación del negocio.

En respuesta al objetivo específico número tres, se crea un manual de procedimientos que involucra cada uno de los departamentos relacionados con el ciclo de inventario de mercadería para la venta. Esta herramienta es el sistema propuesto por el grupo investigador, donde se da cobertura a cada área y los procedimientos necesarios para un control interno en cada proceso desarrollado.

A continuación, se explica la metodología que se usó en la creación y aplicación de cada uno de las técnicas planteadas para el cumplimiento del primer objetivo:

3.8.1 Entrevista

La entrevista es una técnica que permite una comunicación entre el grupo investigador y el sujeto investigado, lo cual da a conocer la percepción del sujeto sobre el tema en investigación; razón por la cual se inició con este instrumento, donde se amplía el conocimiento del grupo investigador en cuanto al control interno y los procesos realizados en la empresa.

La entrevista fue aplicada por medio de una guía de preguntas al encargado de bodega, encargado de compras, un agente de ventas (el de mayor antigüedad en la empresa asegurando el conocimiento pleno de las diferentes tareas) y el encargado de contabilidad. Se aplica al encargado de cada área ya que es quien conoce el manejo de cada parte del ciclo y puede dar más información en cuanto a todos los procesos (información que sirve como base para el conocimiento del ciclo y que se corrobora con los siguientes dos instrumentos aplicados) (ver Anexos 5-6-7-8).

En cuanto a la modalidad de la entrevista, se considera esta una entrevista de tipo cerrada; es decir, que las respuestas están delimitadas y orientadas a contestar el ítem formulado con información que brinde detalles de la aplicación de la actividad propiamente en el trabajo diario de la empresa.

También es necesario mencionar que esta se aplicó a las personas mencionadas con anterioridad de manera virtual, ya que la situación país debido a la pandemia por la COVID-19 ha limitado un distanciamiento social.

3.8.2 Observación directa

La observación directa consiste en observar a las personas quienes participan en el ciclo de inventarios, de esta manera se permite al grupo investigador comparar el trabajo diario con lo expuesto por los encargados de cada área en la entrevista. Por otro parte, se debe mencionar que existen diferentes papeles que puede cumplir un observador, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Figura 1

Papeles del observador

Tabla 14.1 Papeles del observador

No Participación	Participación Pasiva	Participación moderada	Participación activa	Participación completa
Por ejemplo cuando se observan videos.	Está presente el observador, pero no interactúa.	Participa en algunas actividades, pero no en todas.	Participación en la mayoría de las actividades; sin embargo, no se mezcla completamente con los participantes, sigue siendo ante todo un observador.	Se mezcla totalmente, el observador es un participante más.

Fuente: Hernández, 2014.

Según este autor, uno de los papeles que destaca como más deseable en investigaciones cualitativas corresponde al observador con participación activa, el cual fue elegido por el grupo investigador porque permite conocer la forma habitual del trabajo realizado por los colaboradores con mayor proximidad a los procesos, con ello se logra alcanzar un mayor entendimiento de las actividades realizadas en un tiempo prudencial, donde se mantiene el cuidado de no influir sobre los resultados.

En cuanto al tiempo de observación realizado y consultando sobre teorías que hablen acerca de un tiempo idóneo para la implementación de esta clase de instrumentos, se tomó como referencia lo expresado por Raúl Rojas Soriano (2002), en su libro de *Investigación Social*:

El tiempo designado a la observación es limitado, siendo en muchos casos los fines de semana o días especiales en los que acontece el evento que quiere observarse. Este tipo de observación se utiliza cuando el grupo social presenta problemas para aceptar gente ‘de fuera’, y sirve para tener una idea general del asunto que quiere investigarse. (p.166)

Descrito lo anterior, se determinó el período de observación, donde este es de tres días observando a los distintos departamentos en diferentes tiempos, en la mañana y en la tarde de manera rotativa, de modo tal que se observen rendimientos, actividades y situaciones diferentes. Se establecieron los días en los que ocurre la mayor cantidad de las actividades representativas del ciclo de inventarios, ya que la situación de la pandemia que se vive actualmente a nivel mundial (COVID-19) restringe un poco las visitas y conlleva a otras condiciones de trabajo como horarios alternos o teletrabajo. Para maximizar la observación los dos integrantes del trabajo de investigación participaron de la observación y, de esta manera, también se pueden minimizar sesgos (ver Anexos 9-10-11-12).

3.8.3 Revisión documental

La revisión documental se deriva de los principales documentos que componen las transacciones realizadas a lo largo del ciclo de inventarios e, igualmente, son contempladas dentro de prácticas recomendadas para la administración de inventarios.

Para cada documento se pretende validar que cumplan con elementos básicos de control interno y que brinden soporte suficiente de las transacciones realizadas. La información analizada pretende mostrar si esta cuenta con la validación para su aprobación, firmas del encargado, procesos de recepción, la veracidad del documento, entre otros.

En sí, la documentación analizada va a responder a cuatro características cualitativas de la información contable que para la interpretación de datos se consideran los más relevantes asociados al objeto de estudio:

- Existencia: de manera que se verifique si cada documento revisado cuenta con los elementos revisados,

- Claridad: se considera un elemento importante en inventarios dado que evita errores entre productos, transacciones o cantidades,
- Oportuna: dada la necesidad de información actualizada que se debe mantener tanto para ventas, compras, rotación, y otros procesos asociados al ciclo de inventarios,
- Suficiente: contar con la información necesaria sobre aspectos significativos para ayudar a que los procesos se realicen de manera continua, lo cual permite el flujo correcto en la administración de inventarios de mercadería para la venta,

Cada documento será analizado en una matriz de revisión, las cuales se segmentaron por departamentos, donde se detalla cada uno de los ítems que le corresponde y son de utilidad en un proceso de control interno; estos se detallan a continuación (ver Anexos 13-14-15-16).

- Bodega:
 - Manual de procedimientos
 - Organigrama
 - Factura de compras del proveedor
 - Ajustes de inventario
 - Documento por otras salidas de inventarios
 - Bitácoras de acceso a bodega
 - Bitácora sobre las condiciones de mercadería
- Compras:
 - Manual de procedimientos
 - Organigrama
 - Listado de proveedores
 - Orden de compra

- Requisiciones al departamento de compras
- Bitácora sobre las condiciones de recibido de la mercadería
- Reportes de obsolescencia
- Contabilidad
 - Manual de procedimientos
 - Organigrama
 - Facturas de ventas
 - Notas de crédito a proveedor
 - Conciliación de inventarios
 - Ajustes de inventario por toma física
- Ventas:
 - Manual de procedimientos
 - Organigrama
 - Pedidos de ventas
 - Notas de crédito sobre ventas
 - Catálogo de productos

En algunos procesos se genera mayor cantidad de documentación que en otros, por lo que la revisión se aplicó a una muestra de los documentos procesados en el tercer trimestre del 2020 facilitados por la empresa, calculada por medio de la fórmula para poblaciones finitas de Ernesto Rodríguez (2005, p.85) con un 95 % de confiabilidad.

Teniendo ese dato, se le aplica un muestreo aleatorio simple por medio de la hoja de cálculo de Microsoft Excel que indique cuáles documentos de la población total serán revisados. El tipo de muestreo aplicado es aleatorio simple en donde a través de un listado se

podrá detectar cuáles documentos son los revisados, ya que, debido al tipo de investigación, no se requiere que los documentos tengan alguna característica particular.

A continuación, se muestra los cálculos de los documentos a los cuales se les aplicó la fórmula:

Órdenes de compra:

$$\begin{array}{lcl}
 n = \frac{(3.8416 * 0.5 * 0.5 * 134)}{(134 * 0.0025 + 3.8416 * 0.5 * 0.5)} & Z^2 = & 3.8416 \\
 & e^2 = & 0.0025 \\
 n = \frac{128.6936}{1.2954} & & \\
 n = & 99.35 & \\
 n = & 100 &
 \end{array}$$

Pedidos de ventas:

$$\begin{array}{lcl}
 n = \frac{(3.8416 * 0.5 * 0.5 * 6470)}{(6470 * 0.0025 + 3.8416 * 0.5 * 0.5)} & Z^2 = & 3.8416 \\
 & e^2 = & 0.0025 \\
 n = \frac{6213.788}{17.1354} & & \\
 n = & 362.63 & \\
 n = & 363 &
 \end{array}$$

Notas de crédito por devoluciones sobre ventas:

$n = \frac{(3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 1739)}{(1739 \cdot 0.0025 + 3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5)}$	$Z^2 = 3.8416$
$n = \frac{1670.1356}{5.3079}$	$e^2 = 0.0025$
$n = 314.65$	
$n = 315$	

Facturas de ventas:

$n = \frac{(3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 6295)}{(6295 \cdot 0.0025 + 3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5)}$	$Z^2 = 3.8416$
$n = \frac{6045.718}{16.6979}$	$e^2 = 0.0025$
$n = 362.06$	
$n = 363$	

Ajustes de inventario:

$n = \frac{(3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 74)}{(74 \cdot 0.0025 + 3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5)}$	$Z^2 = 3.8416$
$n = \frac{71.0696}{1.1454}$	$e^2 = 0.0025$
$n = 62.05$	
$n = 63$	

Facturas de compras:

$n = \frac{(3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 145)}{(145 \cdot 0.0025 + 3.8416 \cdot 0.5 \cdot 0.5)}$	$Z^2 = 3.8416$
$n = \frac{139.258}{1.3229}$	$e^2 = 0.0025$
$n = 105.27$	
$n = 106$	

Al momento de la revisión documental, según la muestra anterior, se encontraron algunos elementos que no estaban en el archivo de Gourmet Imports DCR S.A.; debido a esto se optó por reemplazar estos documentos por otros similares con la intención de mantener el nivel de confiabilidad de la muestra.

Lo anterior, tal como lo menciona Luis Diego Díaz Monroy (2007) en su libro *Estadística Multivariada: Inferencia y Métodos*, lo que se procede hacer es “llenar huecos”; este autor indica que ‘valores faltantes dispuestos aleatoriamente en las variables de una matriz de datos representa menos problemas que cuando la información faltante tiene un patrón que depende, para algún rango de los valores de las variables’ (p.32).

En el caso de este trabajo de investigación, y dado que cualquier documento puede ayudar a cumplir el alcance del objetivo planteado, se sustituyeron los datos faltantes por una segunda muestra aleatoria, calculada con la metodología del primer resultado, es decir, haciendo uso de la función de datos de la herramienta Hoja de Cálculo Electrónica de Microsoft Excel.

Por otra parte, es importante mencionar que para aquellas muestras que conllevan la validación de varios documentos, se hicieron subceldas que permitan tabular la información que fue trasladada a las matrices de revisión, lo anterior bajo los siguientes puntajes extraídos del documento emitido por la Unidad Especializada del Control Interno de la Oficina de Planificación Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica en el 2018, titulado “Informe Autoevaluación del Sistema de Control Interno 2018”, el cual establece:

Figura 2

Criterios de valoración: revisión documental

Cuadro 1
Escala de Criterios de Valoración

ITEM	DESCRIPCIÓN
SI	La respuesta “SI” debe utilizarse cuando se cumpla más del 75% de lo preguntado.
NO	La respuesta “NO” debe utilizarse cuando se cumpla un 25% o menos de los preguntado
PARCIAL MENTE	La respuesta “PARCIALMENTE” se debe utilizar cuando lo preguntado se cumpla en un rango superior al 25%, pero menor al 75%.
N/A	La respuesta “N/A” se debe utilizar si de las anteriores opciones ninguna aplica.

Fuente: Unidad Especializada del Control Interno de la Oficina de Planificación Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica, 2018.

Utilizando esta tabla, se puede determinar si los atributos de la información contable cumplen o no con los aspectos analizados para así determinar el nivel de cumplimiento en cuanto a procesos de control interno con los que cuenta la organización en la parte de documentación proporcionada.

3.8.4 Matriz

Este instrumento se utilizó con en el fin de consolidar los datos obtenidos en los primeros tres instrumentos planteados, es decir, entrevista, observación directa y revisión documental. Ya que esta herramienta funciona para mostrar la información recolectada y que el investigador considera importante en su objeto de estudio.

Con lo anterior, y para ampliar el concepto de matriz, se establece que

(...) una matriz impone un ordenamiento más lineal de los componentes, pero al hacerlo te permite desarrollar y presentar las conexiones entre las partes específicas de cada componente, tales como la forma en que cada pregunta de investigación está relacionada con determinados objetivos, teorías, métodos y cuestiones de validez. (Maxwell, 2019, p.8)

Para plasmar la información obtenida a través de los instrumentos de esta investigación, se responde a la necesidad de crear una matriz de análisis, donde se analicen aspectos del ciclo de inventarios de mercadería para la venta como asignación de responsabilidades, validación de compras, proceso de recepción, supervisión de bienes, requisición de productos y su despacho, los cuales son considerados como prácticas aplicadas al control, en materiales bibliográficos como el informe COSO y el libro de Whittington y Pany descrito en el capítulo 2.

En cuanto a algunos aspectos de control interno, se analizan procesos como la toma física del inventario, la revisión física de este, la actualización de la información y los sistemas de información utilizados. Estos aspectos se segregaron para el análisis debido a que el grupo investigador considera que son los de mayor relevancia.

La matriz aplicada para este proyecto cuenta con columnas respecto de aquellos aspectos por analizar, donde se realiza un comparativo entre las practicas aplicadas en la administración del inventario y los procesos desarrollados por la empresa en cada uno de los departamentos.

Al hacer este comparativo, se amplía la visión del grupo investigador para determinar factores deficientes de control interno al partir de la idea de que el control interno busca administrar, de manera eficaz y eficiente, los recursos con los que cuenta una organización.

3.8.5 Mapa de riesgos

El análisis de riesgos está reflejado por medio de un mapa o matriz de riesgos, en donde se identifican aquellos elementos circunstanciales que pueden entorpecer el funcionamiento normal del negocio, ya sea para un proceso específico o un sistema completo dentro de la organización.

El mapa de riesgos, según Fernández (2007):

(...) es hacer una revisión y diagnóstico del sistema de control interno existente en la entidad mediante la identificación de los principales riesgos a los que están expuestas las actividades realizadas, los controles existentes para mitigarlos y las oportunidades de mejora en el proceso de gestión del riesgo. (p.368)

Entonces, por medio del análisis de datos y su fuente principal como lo son los instrumentos de investigación aplicados, se pueden identificar y definir los principales riesgos inherentes y de control dentro de la empresa Gourmet Imports DCR S.A.

Es así, como de manera sistemática, se plantea la información más importante y se dejan ver aquellos posibles escenarios en los que la empresa no está dando la importancia necesaria o bien aquellas situaciones de las que no tiene control suficiente para evitar pérdidas, gastos innecesarios o errores en la manipulación de mercadería para la venta.

Se puede enfatizar en que el mapa de riesgos aporta información respecto de los riesgos a los que la empresa se encuentra expuesta. De esta manera, se puede decir que aporta ideas claras sobre aspectos por mejorar y facilita la toma de decisiones dentro de las organizaciones.

Se crea un mapa de riesgos ante la necesidad de conocer cuáles situaciones relacionadas al control interno de inventarios de mercadería para la venta en la empresa en estudio pueden ocasionar una exposición significativa que afecte el giro normal del negocio.

Por otra parte, los riesgos deben contar con una clasificación ya que existen varios tipos y estos son evaluados de acuerdo con las condiciones externas e internas de la empresa. Se parte de la idea de que cada organización es independiente, su naturaleza y enfoque comercial son las claves para detectar situaciones de riesgo. Algunos de estos riesgos, según el libro de “Gestión de Entidades Financieras” de Beraza *et al.* (2015, p.236) son:

Figura 3.*Clasificación de Riesgos*

CLASIFICACIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS	
Riesgo	Factor explicativo
Riesgo de crédito	Incumplimiento del contrato por variación en las condiciones y/o en las características de la contrapartida.
Riesgo de mercado	Cambios en el valor de las posiciones abiertas en activos financieros o sus derivados.
Riesgo de liquidez	Desajustes entre el exigible y la disponibilidad de fondos para un mismo periodo.
Riesgo país	Incumplimiento o retraso en el pago de la deuda adquirida a una entidad o país extranjero.
Riesgo operativo	Falta de adecuación o fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos de la entidad.
Riesgo legal	Incumplimiento de la ley de alguna de las partes o inexistencia de marco legal.

Fuente: Blanco, 2015.

Entonces, para delimitar los riesgos detectados en la manipulación de inventario de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., se analizan los riesgos operativos con la finalidad de identificar aquellos procesos que tengan mayor repercusión en el tratamiento correcto de los bienes y productos. Ya que la investigación se basa en aspectos cualitativos, es necesario establecer aquellas posibles situaciones que pueden afectar negativamente e interferir con el logro de los objetivos.

Para la elaboración del mapa de riesgos, se toman dos criterios fundamentales: el impacto y la probabilidad de que ocurran estos riesgos, relacionando estos directamente a las consecuencias significativas que van a tener en cuanto al inventario de mercadería para la venta.

Para definir estos conceptos se toma lo mencionado por Álvarez Torres (2020):

- Impacto es el conjunto de consecuencias que origina un riesgo si llegará a presentarse,
- Probabilidad es la posibilidad de que ocurra un riesgo, tomando en cuenta los controles actuales y su efectividad.

Estas características forman el eje horizontal (impacto) y el eje vertical (probabilidad), para la medición de los riesgos, de igual forma se utiliza una gama de colores para facilitar su comprensión, donde el color rojo se refiere a un riesgo importante o más significativo y el color verde para riesgos menores. Adicional a estos colores, se utilizan el anaranjado y amarillo como términos medios asociados a los riesgos intermedios.

A continuación, se detallan las escalas para la evaluación del impacto que pueden tener los riesgos:

Tabla 3

Nivel de impacto en mapa de riesgos

Nivel de impacto	Descripción
Muy alto	Si el riesgo ocurre puede afectar todos los procesos y hacer que no se logren los objetivos organizacionales.
Alto	Si el riesgo se produce puede afectar la mayoría de los procesos y afectar significativamente el logro de los objetivos organizacionales.
Medio	Si el riesgo ocurre puede afectar algunos procesos y evitar que se logren los objetivos organizacionales.
Bajo	Si el riesgo ocurre puede afectar un número reducido de procesos y tendrá bajo impacto en el logro de los objetivos organizacionales.
Muy bajo	Si el riesgo ocurre puede afectar levemente algún proceso y no impactará el logro de los objetivos organizacionales.

Fuente: elaboración propia, 2020.

Probabilidad: corresponde a la cantidad de veces que pueda ocurrir el evento, clasificándose bajo la siguiente distribución,

Tabla 4*Nivel de probabilidad en mapa de riesgos*

Probabilidad	Descripción
Muy alto	Es posible que ocurra más de cinco veces al mes.
Alto	Es posible que ocurra cuatro veces al mes.
Medio	Es posible que ocurra tres veces al mes.
Bajo	Es posible que ocurra dos veces al mes.
Muy bajo	Es posible que ocurra una vez al mes.

Fuente: elaboración propia, 2020.

Para la elaboración del mapa de riesgos se inicia por identificar y enlistar los riesgos relacionados al tema de estudio y se les asigna un número para su identificación, facilitando de esta forma su ubicación y categorización dentro del mapa de riesgos.

La metodología aplicada en cuanto a la elaboración del mapa de riesgo del presente trabajo de investigación se sustenta en realizar una combinación simple del nivel de probabilidad y el nivel de impacto por medio de una multiplicación, el dato obtenido permitirá catalogar al riesgo de acuerdo con su nivel de importancia dentro de la organización.

De acuerdo a estudios realizado se toma como base el método aplicado por Brándes y Delgado, donde amplían la idea de que para la identificación del nivel de los riesgos dentro de una organización se requiere combinar los factores de probabilidad y de impacto, es así como establecen que; “En este caso se presenta una tabla en la que se combinan simplemente la probabilidad de que ocurra el fallo y la gravedad de sus consecuencias (impacto) agrupados en niveles...” (2009, p.161)

Con esta combinación de factores se puede realizar el mapa de riesgos y se puede apreciar de la siguiente manera:

Figura 4.*Mapa de riesgos*

LEYENDA							
			GRAVEDAD (IMPACTO)				
			MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
			1	2	3	4	5
PROBABILIDAD	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	2	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5

Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.

Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto.

Riesgo apreciable. Estudiar económicamente si es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.

Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.

Fuente: Brándes y Delgado, 2009.

Según como lo establecen estos autores, es necesario crear el mapa de riesgos según una gama de colores para que su comprensión sea más fácil a la vista, en este caso ellos utilizan una gama de grises, sin embargo, el grupo investigador utilizó otros colores que permiten delimitar las zonas.

Los colores pueden ser seleccionados de acuerdo con el gusto y diseño del investigador por lo que para el trabajo de investigación se utilizaron los siguiente:

- Rojo: Riesgo alto.
- Anaranjado: Riesgo medio alto.
- Amarillo: Riesgo medio.
- Verde: Riesgo bajo.

Entonces según lo contemplado por estos autores y los establecido por el grupo investigador se obtiene la siguiente tabla, que muestra los factores para determinar el nivel del riesgo estudiado:

Figura 5.*Relación Impacto-Probabilidad*

Relación Impacto-Probabilidad	Zona de riesgo
Mayor a 15	Alto
Entre 10 y 14	Medio alto
Entre 5 y 9	Medio
Entre 0 y 4	Bajo

Fuente: elaboración propia, 2020.

3.9 Recolección de la Información

Para contextualizar cómo se realizó la recolección de los datos para los instrumentos descritos previamente, se indica que “la recolección de datos es la parte operativa del diseño investigativo; hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de los datos” (Rodríguez, 2005, p.77).

Habiendo definido lo anterior, se debe mencionar que la recolección de datos fue, en su mayoría, de carácter presencial, es decir, el grupo investigador fue a la empresa a observar y obtener información documental, sin embargo, algunas partes fueron alcanzadas con una modalidad virtual dada las limitaciones definidas en la primera parte de este proyecto.

La información recolectada se mantiene de manera digital, lo anterior debido a que la mayoría se escaneó durante las visitas o era información que la empresa ya mantenía dentro del sistema, la cual se podría extraer de los registros informáticos. Igualmente, en los anexos de este proyecto se puede observar el cronograma de visitas a la organización para cada instrumento planteado (ver Anexo 18).

3.10 Validación de los instrumentos:

La validez del contenido de los instrumentos de investigación se obtiene mediante “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Robles y Rojas, 2015, p.29).

En cuanto a la validación de los instrumentos aplicados en la investigación se requirió la colaboración de expertos en la materia, se recurrió al Lic. Douglas Cano Kauffmann para validar las entrevistas aplicadas a los encargados de cada departamento y al Lic. Henry Alvarado Chavarría para la revisión de las matrices, lista de chequeo para las observaciones directas y las revisiones documentales.

Capítulo IV.

Análisis de Datos

Debido a que la base del proyecto consiste en crear un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., con la finalidad de establecer procesos más adecuados en la administración de los bienes, se inició con el análisis de los procesos actuales implementados dentro de la empresa por medio de observaciones directas.

Por otra parte, para obtener una adecuada recolección de datos, se realizaron diferentes visitas, con ello se logra un mejor acercamiento con las actividades diarias del negocio y lo relacionado a inventarios, así como diferentes reuniones con jefatura y personal involucrado en el proceso.

4.1 Situación Actual de la Empresa

En este apartado se muestra de forma más detallada la situación actual de la empresa, considerando aspectos tales como la historia, el organigrama y la distribución física de esta, lo cual permite contextualizar la investigación en un aspecto fundamental para el funcionamiento de la empresa, como lo es la manipulación de inventarios.

4.1.1 Generalidades de la empresa

4.1.1.1 Reseña histórica

Gourmet Imports DCR S.A., conocida por su nombre comercial como Delika, fue fundada en el 2003 por el señor Jürgen Mormels; es una empresa conocida por ser líder en la importación y distribución de productos gastronómicos gourmet.

Esta empresa se caracteriza por la excelencia en sus productos y su enfoque en el servicio al cliente, Delika se ha dedicado a entender las necesidades de los chefs más exigentes del país y, a la misma vez, ofrecer un portafolio que le agrega valor a los consumidores finales.

Actualmente cuenta con más de 40 marcas y un crecimiento sostenido, por lo que continuará expandiendo su portafolio y distribución en todo el territorio nacional (ver Anexo 19).

4.1.1.2 Descripción de los productos y servicios prestados

Actualmente cuenta con más de 40 marcas y un crecimiento sostenido, por lo que continuará expandiendo su portafolio y distribución en todo el territorio nacional. Dado a que sus productos son de categoría gourmet y tienen una amplia variedad de estos, no solo son distribuidores, sino que cuentan con dos tiendas físicas y una tienda en línea que permite tener mayor cantidad de clientes potenciales, lo cual logra que sea una empresa activa en el mercado con altos índices de calidad.

4.1.1.3 Ubicación geográfica

Gourmet Imports DCR S.A. se ubica en Ofibodegas del Oeste, local 53 San Rafael, Alajuela, Costa Rica. Adicional cuenta con una tienda en Avenida Escazú.

4.1.1.4 Misión

Garantizar la alta calidad en nuestros productos y servicios mediante un crecimiento sostenible y relaciones responsables, eficientes y sostenibles con nuestros clientes, colaboradores y proveedores.

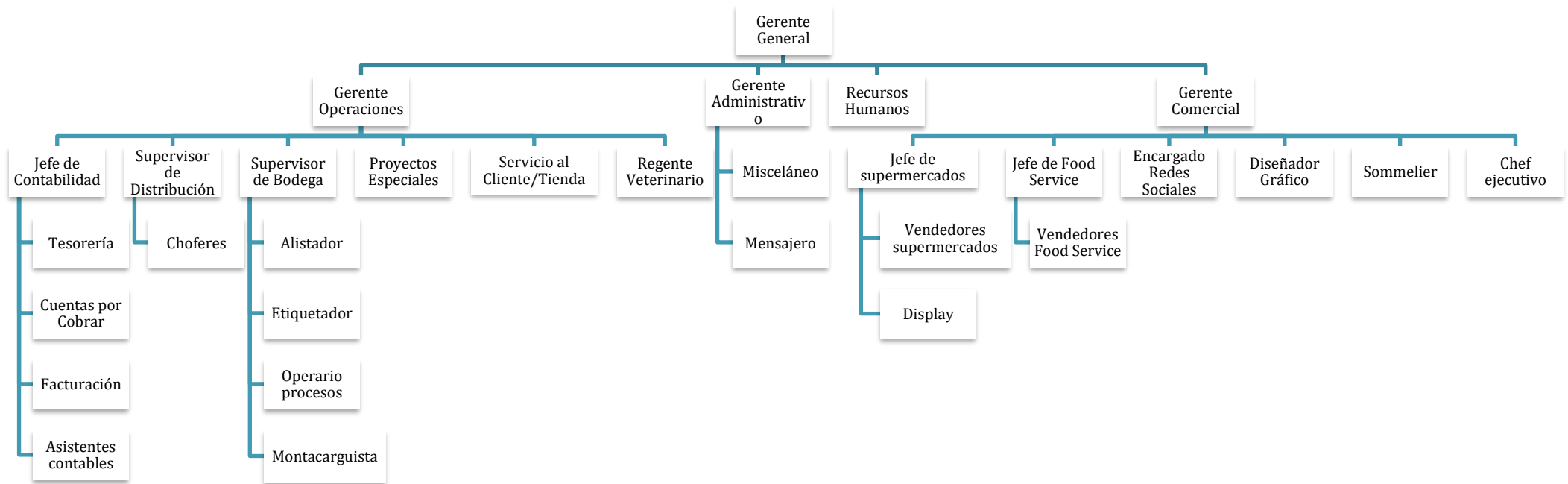
4.1.1.5 Visión

Ser reconocidos en el mercado nacional por la consistente calidad y excelencia de nuestros productos y servicios.

4.1.1.6 Organigrama Gourmet Imports DCR S.A.

Figura 6

Organigrama Gourtmnet Imports DCR S.A.

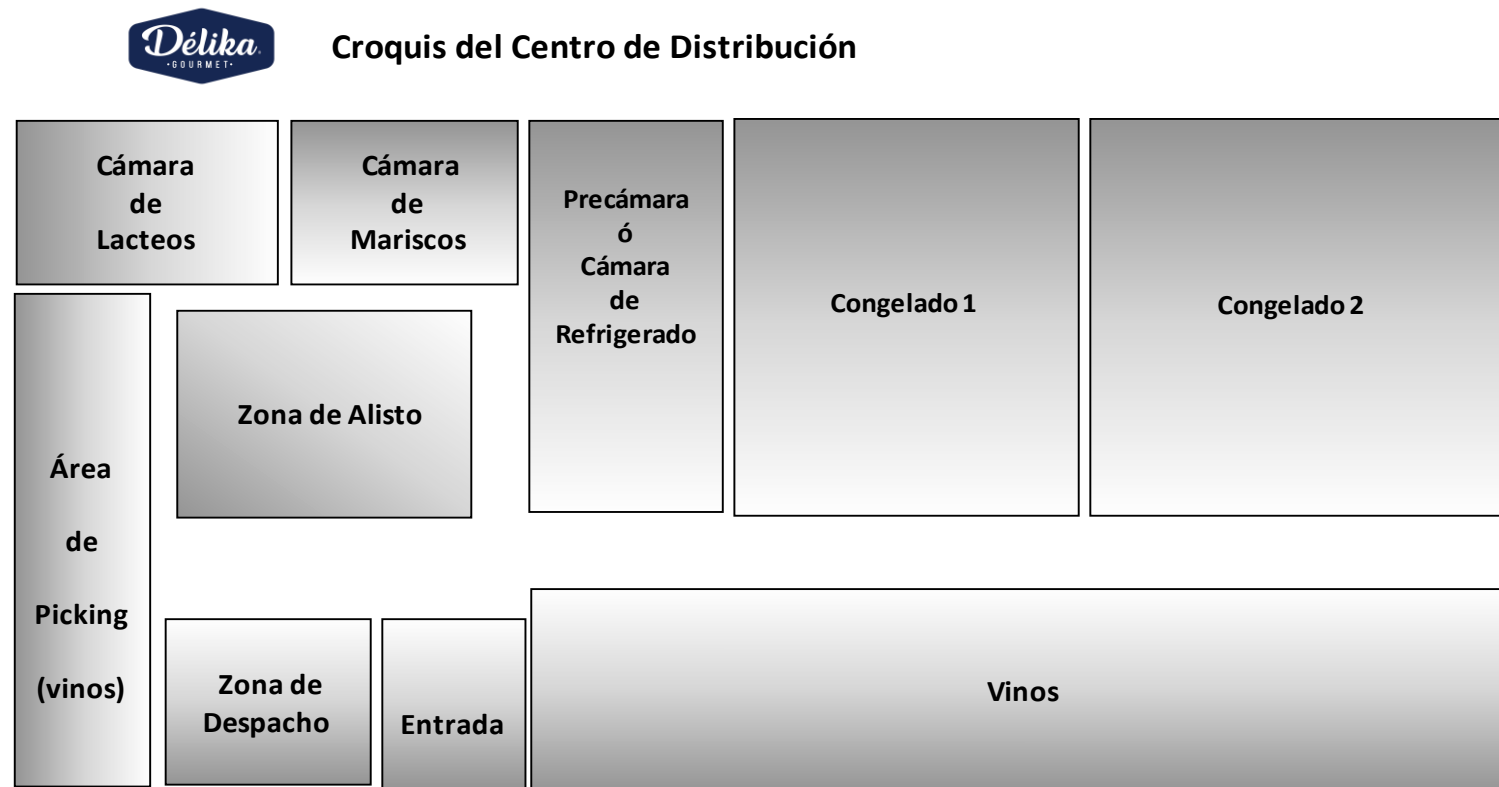


Fuente: Organigrama suministrado por la gerencia general de Gourmet Imports DCR S.A., 2020.

4.1.1.7 Distribución del espacio físico de la bodega de Gourmet Imports DCR S.A.

Figura 7

Distribución espacio físico Gourmet Imports DCR S.A.



Fuente: Gerencia General Gourmet Imports DCR S.A., 2020.

4.2 Análisis de Datos del Ciclo de Inventario de Mercadería para la Venta

En este apartado se detallan los resultados obtenidos tras la aplicación de los instrumentos de esta investigación; en primera instancia con el objetivo uno, donde se muestran los principales hallazgos sobre los procedimientos con los que cuenta la empresa Gourmet Imports DCR S.A. en cuanto a la administración del ciclo de inventario de mercadería para la venta y el control interno existente para su manipulación.

En cuanto al segundo objetivo, se realizó una matriz de análisis que permitió comparar los datos obtenidos con aquellos procesos que permiten mantener un control interno en cada proceso del ciclo de inventario. Por otra parte, se creó una matriz de riesgos para interpretar aquellas situaciones que, por la naturaleza del negocio, pueden interferir en que se alcancen los objetivos ya establecidos en la empresa; estos riesgos se resumen en un mapa de riesgo que permitió priorizar estos según su impacto y probabilidad de ocurrencia.

Para abarcar el tercer objetivo específico de la investigación, se elaboró un manual de procedimientos, donde se da cobertura a cada proceso desarrollado en la empresa en relación con el ciclo de inventario de mercadería para la venta.

4.2.1 Primer objetivo específico: Describir los procedimientos que tiene Gourmet Imports DCR S.A. en cuanto a la administración del inventario de mercadería para la venta

Primera técnica aplicada: entrevista

En el desarrollo del primer objetivo, se aplicó una entrevista con preguntas cerradas a los encargados de los departamentos relacionados directamente con el ciclo de inventario de mercadería para la venta: compras, ventas, contabilidad y bodega, esto como primer acercamiento del grupo investigador con el objeto de estudio.

Se inicia con este instrumento ya que para el desarrollo de la investigación es necesario conocer la interpretación de control interno que tiene el personal de la empresa, por lo tanto, se tomó la decisión de que la figura de mayor autoridad podía facilitar la información requerida.

En cuanto a las preguntas realizadas, todas se relacionan directamente con describir los procesos para la administración de inventarios de mercadería para la venta que realizan en cada área estudiada, por lo que se plantearon interrogantes específicas para cada departamento.

Resultados de la entrevista: Departamento de Compras

Los datos obtenidos en el Departamento de Compras suministrados por el encargado de área, permitieron establecer que cuentan con documentación por escrito sobre los procedimientos por seguir por el personal encargado de esta gestión, además tienen un listado de proveedores autorizados por la gerencia.

Además, se da a conocer que existe una persona encargada de autorizar las compras realizadas, sin embargo, con respecto a las solicitudes de compra de mercadería que recibe este departamento, no se tiene un horario establecido para aceptar y emitir órdenes de compra. Por otra parte, no tienen un presupuesto de compras ni una planificación para realizarla, por lo que no cuentan con niveles de mínimos y máximos de productos, aunque sí mantienen un proceso interno que les permite identificar aquellos productos con baja rotación.

Todas las compras tienen un documento de respaldo que permite confirmar la veracidad de estas, una acción implementada por este departamento es comunicar al Departamento de Ventas cuando tienen existencias excesivas de productos para que tomen medidas en cuanto a su comercialización. Adicional, el entrevistado indica que se comunica al resto de la empresa cuando se da la incorporación de un nuevo producto al inventario y se le da un seguimiento a todas las compras hasta que los productos ingresan a bodega.

En cuanto a los sistemas de información, el personal fue capacitado para su uso y estos son de acceso restringido. Se hacen revisiones para determinar el cumplimiento de los procesos en este departamento y el personal sí conoce las repercusiones de sus labores, sin embargo, no presentan un informe formal sobre las actividades realizadas en determinado período de tiempo.

Resultados de la entrevista: Departamento de Bodega

Según los datos obtenidos del Departamento de Bodega, se identifica que no posee información por escrito sobre los procedimientos por desarrollar. Por otra parte, en cuanto al procedimiento específico de tomas físicas de inventario, se indica que sí hacen conteos frecuentes de los bienes, este proceso es comunicado a los colaboradores.

Se realizan los ajustes derivados de este proceso, después de haber sido autorizados por el encargado de bodega, sin embargo, estos resultados no son sometidos a una revisión que

explique el por qué la diferencia del conteo físico contra las existencias registradas en el sistema, por lo tanto, no se toman acciones correctivas sobre estos hallazgos.

Además, este departamento sí cuenta con horarios para la recepción y el despacho de mercadería, así como un inventario de existencias mínimas, aunque esta acción no es considerada por todo el personal de la empresa. También mantienen un control para aquellos productos con baja rotación dentro del inventario, pero no existe una administración eficiente de los productos próximos a vencer.

En cuanto a los sistemas de información, se mantienen todas las transacciones con documentación de respaldo que permiten identificar movimientos irregulares dentro del inventario de productos y estos son de acceso restringido, se indica que el personal de bodega se encuentra capacitado para su uso.

Por último, el entrevistado indica que se realizan revisiones para determinar el cumplimiento de los procesos dentro de este departamento y el personal conoce las repercusiones de sus labores en la operación del negocio, pero no emiten informes por escrito sobre las actividades realizadas por esta área.

Resultados de la entrevista: Departamento de Ventas

La información recopilada con la aplicación de esta entrevista indicó que no existen políticas ni procedimientos por escrito sobre los procedimientos por seguir por el personal de ventas. Además, se informó que sí hay una proyección de ventas establecida, pero que no es de conocimiento general; la única parte involucrada en este proceso es la gerencia, por lo que los vendedores no pueden dar un seguimiento de las ventas con respecto a las metas planteadas.

En cuanto a las ventas realizadas, existe un horario límite para aceptar pedidos de los clientes y, posterior a esto, generar las facturas de ventas. Las facturas tienen un consecutivo y cuentan con un espacio para que el cliente firme el recibido de esta, adicional existe un procedimiento en caso de que se debe realizar alguna devolución sobre ventas de producto que garantice un control respecto de las condiciones de los productos devueltos por los clientes.

Continuando con el proceso de ventas, no existen ni mínimos ni máximos para satisfacer la demanda de los clientes, por lo que la administración da prioridad a aquellos clientes frecuentes que la empresa considera importantes para su operación.

En cuanto a la comunicación dentro del departamento, no existe un proceso para informar sobre la adquisición de nuevos productos, pero sí reciben notificaciones respecto de existencias excesivas para que este departamento tome medidas para la comercialización de estas, sin embargo, el entrevistado indica que la información no se recibe con la frecuencia necesaria.

Lo que corresponde a los sistemas de información, el personal de ventas ha sido capacitado para el uso de este, pero según las consideraciones del entrevistado, hizo falta mayor formalidad para asegurar que el aprendizaje fuera suficiente. Existe un control de acceso para la manipulación de los datos y procesos desarrollados en este departamento. Por otra parte, los sistemas de información no dan el soporte suficiente para identificar movimientos irregulares de venta de mercadería.

En este departamento no se realizan revisiones para determinar si se da el cumplimiento de los procesos y tampoco se presentan resultados mensuales sobre las ventas realizadas (esto es gestionado únicamente por gerencia); a pesar de esto, el personal de ventas sí es consciente de la repercusión de su labor dentro de la organización.

Resultados de la entrevista: Departamento de Contabilidad

La entrevista realizada al encargado del Departamento de Contabilidad mostró los siguientes hallazgos; en primer lugar, que sí cuentan con información por escrito sobre los procedimientos que debe desarrollar el personal de contabilidad, sin embargo, actualmente no está actualizada.

En lo que se refiere a procedimientos específicos, lo que respecta al registro de facturas de proveedores, todas deben estar aprobadas por el encargado de recepción de mercadería; para continuar con la parte documental, sí cuentan con un consecutivo respecto de las facturas de ventas y notas de crédito realizadas a los clientes por devolución de mercadería. Lo anterior es administrado de forma digital, con la posibilidad de contar con los documentos físicos de ser requerido.

En cuanto al proceso de tomas físicas, sí existe una planificación y se detienen las transacciones que afectan los saldos en existencias al momento de realizar la inspección de los productos. Se revisan y se aplican los ajustes después de ser autorizados por el personal responsable del inventario en los departamentos de bodega y contabilidad. Con respecto a estos

ajustes, por parte de esta área sí realizan investigaciones sobre aquellos que son significativos y recurrentes, por lo que se toman acciones sobre los hallazgos derivados.

Lo que corresponde a sistemas de información, el departamento utiliza un software que da información suficiente para cada transacción de inventario realizada y es de acceso restringido. Todo el personal fue capacitado para el uso de este sistema, por lo que según el entrevistado se facilita la comprensión de los procedimientos por desempeñar.

En cuanto a rendición de cuentas, el Departamento de Contabilidad sí realiza revisiones para confirmar el cumplimiento de funciones y, además, emite una conciliación mensual de los saldos en inventario y las cuentas contables relacionadas. Con esto se establece que el personal de contabilidad es consciente sobre la repercusión de sus laborales en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Segunda técnica aplicada: observación directa

Para la implementación de la observación directa, el papel desempeñado por el grupo investigador fue el de observador activo, que es aquel que participa en la mayoría de las actividades sin interferir en los procesos desarrollados por el personal de la empresa. Dado a que a lo largo de la investigación se planteó que el ciclo de inventario de mercadería para la venta tiene relación directa con cuatro departamentos de la empresa (compras, bodega, contabilidad y ventas), fue necesario aplicar una lista de cotejo en cada una de estas áreas.

Al observar por separado cada uno de los procesos desarrollados en cada departamento, facilitó el reconocimiento de la línea de trabajo que utilizan los colaboradores de Gourmet Imports DCR S.A., logrando determinar hallazgos respecto de los procedimientos desempeñados en la empresa para la manipulación de bienes destinados a la venta.

Por otra parte, el tiempo que se estableció para realizar la observación directa por departamento fue de tres días, tiempo prudencial que permitió crear un comparativo respecto de las situaciones, procesos y demás aspectos necesarios para la determinación del control en cada área.

Para la interpretación de datos de la observación directa hecha a los cuatro departamentos de la empresa relacionados con la administración del inventario, se realizó una

separación entre los componentes de control interno: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y seguimiento.

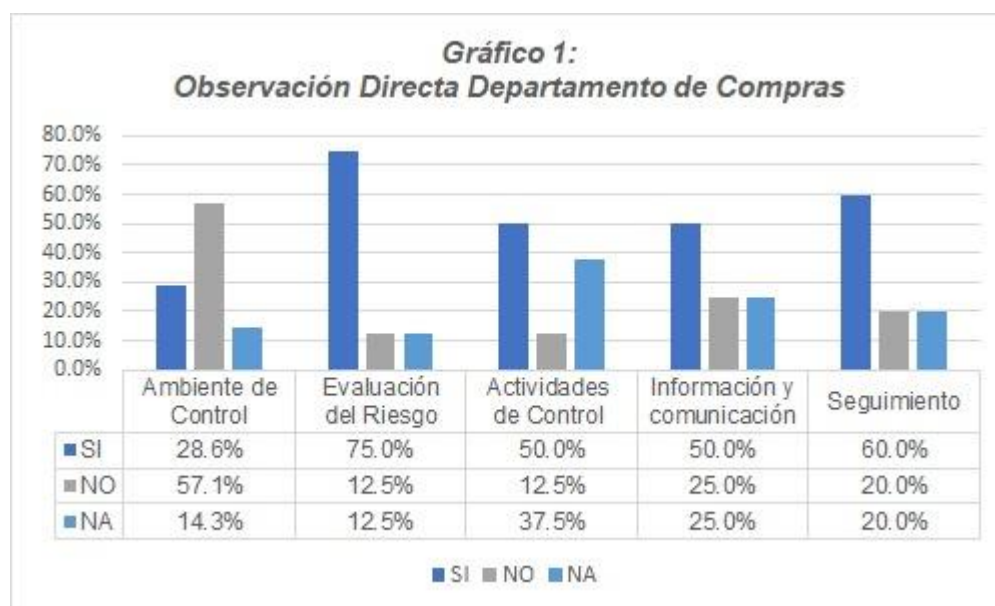
La interacción entre el grupo investigador con estos departamentos permitió establecer un panorama respecto de procesos realizados y la contribución que tienen estos en el ciclo de inventario de mercadería para la venta. De igual forma, cada componente de control fue evaluado de acuerdo con aspectos específicos que permiten conocer si estos se aplican o no en el desarrollo de las funciones que desempeñan los colaboradores de cada área.

Observación directa: Departamento de Compras

En el siguiente gráfico se muestra el nivel de control interno observado en los procesos desarrollados por el Departamento de Compras para la administración del inventario de mercadería para la venta.

Figura 8

Observación directa departamento de compras



Fuente: elaboración propia, 2021.

El gráfico anterior muestra, en detalle, aspectos de control interno que fueron observados:

- Ambiente de control:

El 28.6 % de los aspectos evaluados sí tiene un ambiente de control, estos serían: hay un interés en el control interno y si se nota un canal claro de comunicación.

Un 57.1 % de estos aspectos no se observa que existan, los cuales son: segregación de funciones, no hay supervisión del cumplimiento de funciones, no se nota una línea clara de jerarquía y no se observa actitud de servicio al cliente.

El 14.3 % restante se refiere a procesos que no se lograron observar como: ambiente armonioso de trabajo.

- Evaluación del riesgo:

Un 75 % se refiere a aspectos que sí se observaron como: respaldo documental de las transacciones, sí hay una verificación periódica de las cantidades en existencia, sí se da un buen uso de los recursos, las órdenes de compra cuentan con autorización y se da seguimiento de estas, también la información se transmite oportunamente.

El 12.5 % son aquellos aspectos que se observaron que no se realizan; no hay concentración del personal al desarrollar las funciones.

El 12.5 % restante no fue posible observar si se revisan de forma constante las requisiciones de compra. (no existe este documento en el departamento).

- Actividades de control:

Un 50 % de los rubros observados sí se cumplen, sí se comunica sobre el ingreso de un nuevo producto, se visualiza que tienen un planificador para hacer las compras, sí se registran las transacciones de forma oportuna y sí tienen un listado de proveedores autorizados.

El 12.5 % no se realizan, no hay encargado para firmar órdenes de compra.

El restante 37.5 % no se logró observar: estos se refieren a que no se validan las cantidades que ingresan a bodega y no se visualiza un horario límite para tramitar solicitudes de compra.

- Información y comunicación:

El 50 % de lo observado sí se cumple, es decir, los medios de comunicación son oportunos y existe más de un medio de comunicación, además hay restricción en el acceso a la información y sí hay respaldos documentales de los procesos.

Un 25 % se observó que no hay una claridad en las solicitudes realizadas al departamento, ni un cumplimiento de las actividades de acuerdo con los plazos establecidos.

El 25 % faltante se clasifica como no aplicó ya que no se tuvo observación suficiente para emitir un juicio, esto es la visualización de un trabajo en equipo entre las partes involucradas ni que la información proceda de acuerdo con las líneas de jerarquía establecidas.

- Seguimiento

El 60 % de lo observado sí se aplica, donde los ítems enlistados son: la planificación del trabajo, un buen aprovechamiento de los recursos y una comprensión de los procesos realizados.

En el 20 % no se observa que se aplique el control interno en cuanto a una supervisión constante del trabajo realizado por el personal de compras.

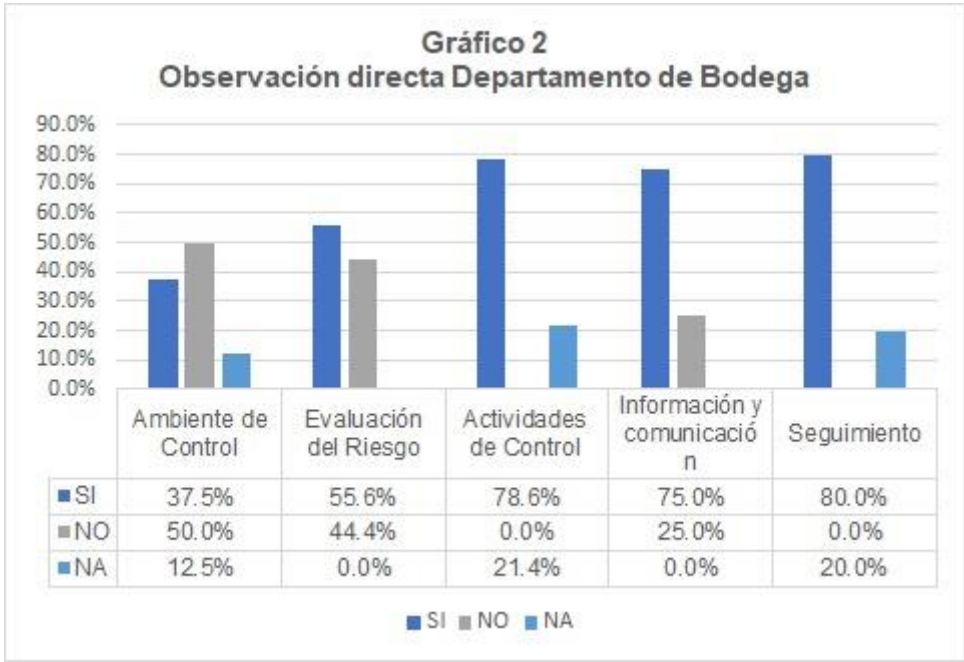
Un 20 % no se pudo observar con claridad suficiente una medición diaria sobre el avance de las tareas que se realizan.

Observación directa: Departamento de Bodega

En el siguiente gráfico se muestra el nivel de control interno observado en los procesos desarrollados por el Departamento de Bodega para la administración del inventario de mercadería para la venta.

Figura 9

Observación directa Departamento de Bodega



Fuente: elaboración propia, 2021.

El gráfico anterior muestra un consolidado de cada componente de control interno evaluado en este departamento, donde:

- Ambiente de control

El 37.5 % de los aspectos evaluados sí se observan dentro del área, estos son: se visualiza un ambiente de trabajo armonioso y un interés de los colaboradores por el control del inventario, además se nota que existe un supervisor que vela por que cada uno cumpla sus funciones.

Un 50 % se visualizó que no se da dentro del departamento una segregación clara de funciones, un canal de comunicación, ni una línea clara de jerarquía, por lo tanto, tampoco se observa un acatamiento de las órdenes de control emitidas al departamento.

El 12.5 % restante es que al menos, en la observación, no se pudo establecer: si existe una actitud de servicio al cliente por los colaboradores de la bodega.

- Evaluación del riesgo

Se observó un cumplimiento de un 55.6 % de las actividades evaluadas en este componente tales como una revisión constante de las solicitudes realizadas a este departamento de manera que no se omita ninguna, los productos debidamente identificados, revisión constante de las condiciones del producto y un buen uso del personal de los recursos que dispone.

El restante 44.4 % no se observó que se realizará como: que todas las transacciones tengan información soporte, el acceso restringido al área de bodega, información oportuna y una concentración al ejecutar las labores.

- Actividades de control

Un 78.6 % de las actividades planteadas sí se observaron durante la operación diaria, tales como: validaciones de las cantidades y condiciones del producto que se recibe, así como un registro oportuno de esta información, chequeo de los paquetes que salen o ingresan de la bodega. También se visualiza que el proceso de facturación se realiza contra las cantidades alistadas y verificadas una vez más en el despacho contra documentos, con las firmas correspondientes por los encargados.

El 21.4 % de los rubros por observar no se pudieron comprobar, los cuales son: una revisión constante de las existencias en almacén y la realización de tomas físicas.

- Información y comunicación

En cuanto a la comunicación, el 75 % de los aspectos observados fueron positivos, tales como tener la información respaldada documentalmente, acceso restringido a la información, claridad en cuanto a las solicitudes que recibe el personal, la utilización de más de un medio de comunicación y un trabajo en equipo entre las partes involucradas.

El otro 25 % fue de resultado negativo, no se aprecia que la información proceda de acuerdo con las líneas establecidas ni que los medios de comunicación permitan obtener la información de manera oportuna.

- Seguimiento

El 80 % de las actividades evaluadas sí se observaron como una planificación del trabajo, supervisión constante y una comprensión de los procesos realizados en el día a día. Además, se observa un buen aprovechamiento de los recursos de los que dispone los colaboradores.

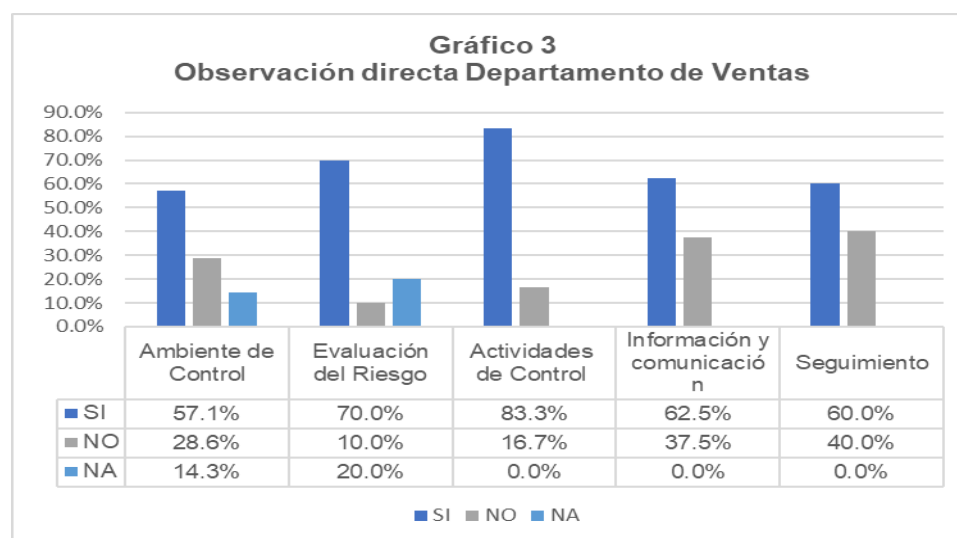
Por otro lado, el 20 % restante se debe a que no se pudo validar que exista una medición diaria por tareas.

Observación directa: Departamento de Ventas

En el siguiente gráfico se muestra el nivel de control interno observado en los procesos desarrollados por el Departamento de Ventas para la administración del inventario de mercadería para la venta.

Figura 10

Observación directa Departamento de Ventas



Fuente: elaboración propia, 2021.

Con el gráfico anterior se puede apreciar cada componente de control interno evaluado en la labor diaria del personal de ventas donde:

- Ambiente de control

Un 57.1 % de las actividades evaluadas sí se observaron, se refleja una clara segregación de funciones, un trabajo armonioso, así como interés del personal por el control interno del inventario.

El 28.6 % corresponde a que no se pudo visualizar una línea de jerarquía ni un canal de comunicación dentro del departamento, los comunicados son verbales.

Con respecto al restante 14.3 %, durante la aplicación del instrumento no se pudo determinar si existe un canal claro de comunicación.

- Evaluación del riesgo

Hay un 70 % de control de evaluación del riesgo con una observación positiva ya que se revisan constantemente los pedidos y facturas para evitar omisiones, existe respaldo documental de las transacciones y un buen uso de los recursos disponibles, se nota una concentración del personal en las funciones que ejecuta.

Un 10 % negativo se debe a que después de incluir el pedido en sistema los vendedores no dan seguimiento a los pedidos de ventas.

Por otro lado, el otro 20% no aplica ya que las funciones de facturación no las realiza este departamento y no se pudo establecer si la información es oportuna.

- Actividades de control

Para este componente el porcentaje positivo asciende a un 83,3 %, compuesto por un control en las cantidades solicitadas por el cliente contra el pedido de ventas y, posteriormente, contra la factura, una priorización de pedidos por los clientes más importantes y un registro oportuno de la información.

El 16.7 % corresponde a que no se da un cumplimiento de los horarios establecidos, principalmente para el proceso de recepción de devoluciones sobre la mercadería vendida.

- Información y comunicación

Un 62.5 % de los rubros evaluados es positivo y sí se ejecutan, tales como mantener un soporte documental de las transacciones que se realizan, un trabajo en equipo, así como un buen uso en los medios de comunicación que son varios y de acceso restringido.

El 37.5 % restante es negativo porque debido a la gran cantidad de medios la información no siempre se recibe de manera oportuna, tampoco que esta fluya de acuerdo con las líneas de jerarquía.

- Seguimiento

De las actividades de control observadas, un 60 % sí se determinan en el departamento, tales como una planificación del trabajo por realizar, por lo tanto, una comprensión de los procesos, adicional de un buen uso de los recursos con que dispone el personal.

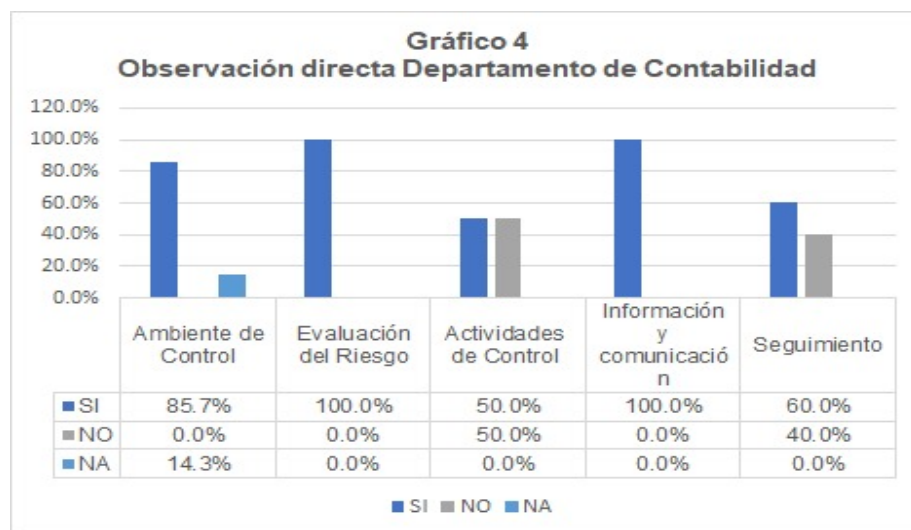
El 40 % negativo se debe a que no se observa una supervisión constante del trabajo realizado ni una medición de las tareas diarias realizadas por los vendedores.

Observación directa: Departamento de Contabilidad

En el siguiente gráfico se muestra el nivel de control interno observado en los procesos desarrollados por el Departamento de Contabilidad para la administración del inventario de mercadería para la venta.

Figura 11

Observación directa Departamento de Contabilidad



Fuente: Elaboración propia, 2021.

En el gráfico anterior se muestra un resumen de control interno por componente dentro del Departamento de Contabilidad, donde:

- Ambiente de control

El 85.7 % de los aspectos evaluados se observaron positivamente, donde estos son una segregación de funciones, un canal claro de comunicación, una supervisión de procesos y un interés de los colaboradores por el control interno con respecto al inventario.

Por otro parte, el 14.3 % no se pudo determinar si existe una actitud de servicio al cliente por todo el personal.

- Evaluación del riesgo

Del 100 % de los aspectos evaluados se observó que sí existen en el Departamento de Contabilidad, los cuales fueron que sí tienen documentación de respaldo para las transacciones realizadas, se nota una concentración en las funciones desarrollados, cuentan con información oportuna, además de hacer un buen uso de los recursos con los que disponen.

- Actividades de control:

Se logra apreciar que el 50 % de los rubros sí se cumplen en este departamento, como que las facturas se registran siempre que tienen la validación por parte de bodega, se nota que se realizan facturas contra cantidades revisadas y se observa que cuentan con un auxiliar para el inventario.

El 50 % negativo se compone de aspectos como que no se realizan tomas físicas y no se registran todas las transacciones diariamente.

- Información y comunicación:

El 100 % de los aspectos en este rubro sí se ponen en práctica durante la observación realizada, los cuales son: se utiliza más de un medio de comunicación y se transmite la información de forma oportuna; los accesos a los sistemas son de uso restringido. Se visualiza trabajo en equipo entre los involucrados y una línea de jerarquía clara.

- Seguimiento:

El 60 % que sí cumple con este rubro; se compone de que sí tienen un planificador para las tareas, se nota que hay comprensión en los procesos por realizar y un buen aprovechamiento de los recursos.

El 40 % no se observa que se aplique en este departamento, corresponde a que no se nota que se dé una supervisión constante ni un seguimiento de las funciones desempeñadas.

Tercera técnica aplicada: revisión documental

Con la aplicación de esta técnica, se buscaba revisar cada uno de los documentos relacionados con la administración de mercadería para la venta por medio de una matriz de observación y revisión. Estos documentos se trasladan de departamento en departamento con el fin de que se tenga un respaldo documental de aquellos trámites necesarios para la compra, el almacenaje, registro contable y la venta de un producto.

La revisión documental se compone del análisis de los siguientes documentos por departamento:

Tabla 5

Documentos revisados

Departamento	Documentos revisados	Departamento	Documentos revisados
Bodega	Manual de procedimientos para el departamento	Compras	Manual de procedimientos para el departamento
	Organigrama		Organigrama
	Factura de compra de proveedor		Listado de proveedores
	Ajustes de inventario		Orden de compra
	Bitácora de acceso a la bodega		Requisiciones al departamento de compra
	Bitácora sobre las condiciones de mercadería		Bitácora sobre las condiciones de recibido la mercadería
			Reportes de obsolescencia
Ventas	Manual de procedimientos para el departamento	Contabilidad	Manual de procedimientos para el departamento

	Organigrama		Organigrama
	Pedido de ventas		Factura de ventas
	Notas de crédito		Notas de crédito de proveedores
	Catálogo de productos		Conciliación de inventarios
			Ajustes de inventarios por toma física

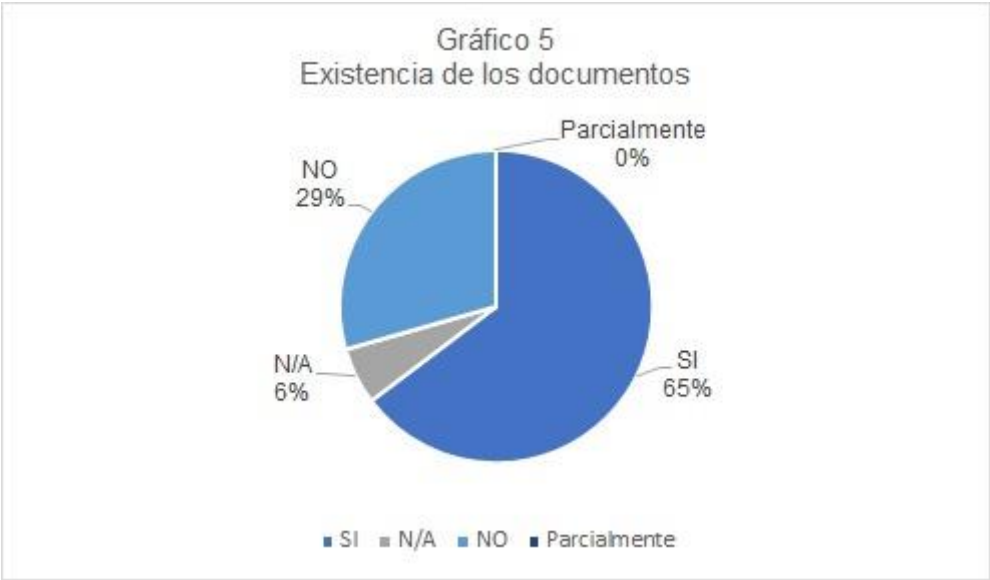
Fuente: elaboración propia, 218.

Cada uno de estos documentos fue revisado con base en cuatro atributos de la información contable, esto para interpretar el nivel de control interno existente por departamento en cuanto a la manipulación del inventario. Estos atributos fueron seleccionados por el grupo investigador, ya que se consideró que estos son los de mayor relevancia para describir los procesos que tiene Gourmet Imports DCR S.A. para la administración de sus bienes.

Los atributos analizados fueron: existencia de la información, si esta es clara, suficiente y oportuna. Estos atributos ofrecen un panorama más amplio, el cual permite respaldar y comparar estos hallazgos con los datos obtenidos en las entrevistas y las observaciones directas.

El siguiente gráfico muestra el nivel de existencia de los documentos revisados:

Figura 12
Existencia de los documentos



Fuente: elaboración propia, 2021

El gráfico anterior muestra como un total del 65 % de los documentos revisados sí existen, el 29 % no existen en la empresa, mientras que un 6 % no aplica para saber su nivel de existencia ya que la organización no los utiliza.

Entre los documentos que sí existen se encuentran las facturas de compras, la bitácora de acceso a la bodega, el listado de proveedores, las órdenes de compra, los pedidos de ventas, las notas de crédito, el catálogo de productos, las facturas de ventas, la conciliación de inventarios, los ajustes por tomas físicas y las bitácoras sobre condiciones de la mercadería.

Los documentos que no existen son organigrama y manual de procedimientos por departamento, requisiciones de compras, bitácora de recibido de la mercadería y reportes de obsolescencia.

El 6 % que no aplica para medir el nivel de existencia de los documentos corresponde a las notas de crédito a proveedores porque la empresa trata de no realizar este trámite, ya que la mayoría de sus compras son internacionales.

A continuación, se detalla si la información es clara según la revisión realizada:

Figura 13

Claridad de los documentos



Fuente: elaboración propia, 2021.

Con el gráfico anterior se interpreta que el 47 % de los documentos revisados cuentan con la información clara, el 35 % no aplica para la revisión hecha, un 12 % de los datos no son claros, mientras que un 6 % de los aspectos son parcialmente claros.

Lo anterior se debe a que entre los aspectos analizados para determinar si la información es clara, se contemplan aspectos como: identificación del tipo de documento, fechas visibles, se especifica a quién va dirigido y se detalla la descripción y las cantidades de los productos solicitados.

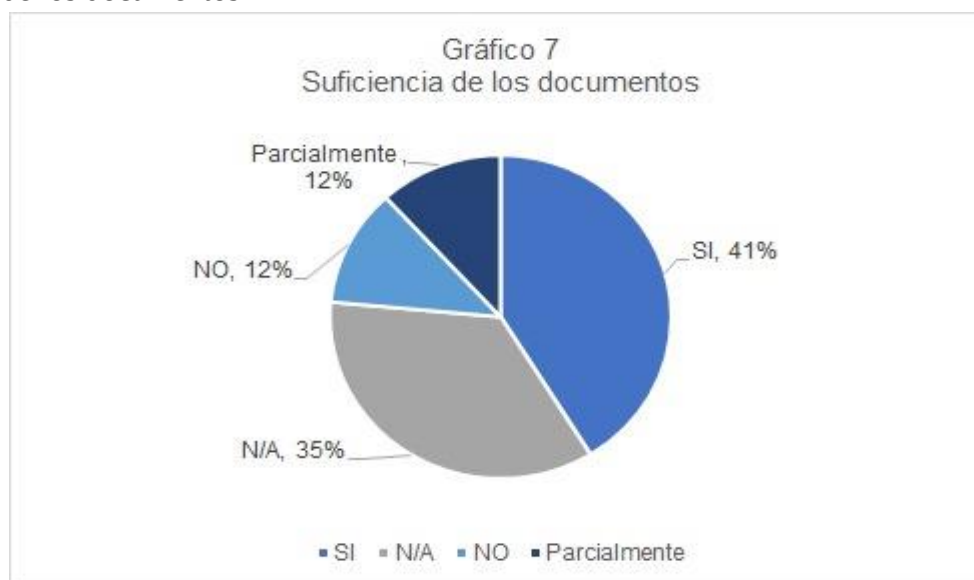
En los documentos que aplica indicar que la información no es clara, se encuentran los archivos que no existen y no son utilizados en la empresa. El principal rubro que denota falta de claridad en los documentos refiere principalmente a la firma, ya sea de autorización, recepción y despacho de los productos, ya que en muchos casos esta no es legible.

Para determinar que los documentos tienen una claridad parcial, se consideró el hecho de que algunas facturas no tienen fecha de vencimiento y, en el caso de la bitácora de acceso a bodega, no se completa totalmente ya que no detalla la información mínima sobre el motivo del ingreso a esta área.

Para determinar el nivel de suficiencia de la información analizada para cada documento, se muestra el gráfico siguiente:

Figura 14

Suficiencia de los documentos



Fuente: elaboración propia, 2021.

El gráfico anterior muestra que el 41 % de los documentos revisados son suficientes, un 35 % de estos no aplica para este tipo de atributo, el 12 % no cuenta con información suficiente y el 12 % restante cumple, parcialmente, con esta característica.

Se determina que la mayoría de los documentos cuentan con información suficiente porque poseen algunas características específicas como códigos internos, números de consecutivos, fechas de emisión, cantidades solicitadas y nombre de clientes o proveedores; útiles para cualquier usuario que requiera estos datos.

Los documentos que no aplican para esta revisión se componen de los que no existen en la empresa. El porcentaje que refiere a que la información no es suficiente se compone de aspectos como que no se justifican en los ajustes, quien los aprueba y el número de lote de los productos.

Para establecer si los documentos cumplen parcialmente con la información, se basó en que estos tienen fechas de registro al sistema, pero no es precisamente la fecha en la que se realizó la transacción.

En cuanto al atributo para establecer si la información contemplada en los documentos es oportuna, se muestra el siguiente gráfico:

Figura 15

Oportunidad de los documentos



Fuente: elaboración propia, 2021.

Con el gráfico anterior se puede determinar que un 47 % de la información sí es oportuna, el 35 % no aplica para este análisis, el 12 % de los datos no son oportunos y en un 6 % los datos son oportunos parcialmente.

En los datos que se consideran oportunos se respaldan en que la mayoría de las transacciones de ingreso y salidas de producto cuenta con un documento que facilita su identificación, tanto de forma digital como física, es decir, en el tiempo requerido.

Los aspectos que no aplican para revisar este atributo se basan en que los documentos no existen. Además, para establecer que la información no es oportuna, se basa en que muchos documentos no tienen firmas o son poco legibles, por lo cual se complica el proceso de identificar a los responsables de cada proceso. Aquellos datos con los que se cumple, parcialmente, la oportunidad de la información se considera que es porque no es fácil realizar las consultas de las transacciones, ya que se debe hacer un proceso adicional para encontrar el documento de respaldo.

4.2.2 Segundo objetivo específico: Determinar la metodología de control interno para la administración eficaz y eficiente del inventario de mercadería para la venta

Para el desarrollo de este objetivo, el grupo investigador realizó dos matrices para recopilar la información obtenida en las entrevistas: las observaciones directas y la revisión documental. Se fundamenta la realización de estos instrumentos porque estas herramientas permiten plasmar en orden los distintos componentes y crear conexiones entre las partes.

A su vez, estos instrumentos ayudan a determinar la metodología de control interno que existe en la empresa, de manera que se logre medir si esta es suficiente para alcanzar los objetivos, así como identificar oportunidades de mejora que faciliten el desarrollo de los procedimientos de forma eficiente y eficaz.

Entonces, al conocer la forma que tiene la empresa para administrar el inventario de mercadería para la venta y considerando que estos procesos ya se encuentran establecidos para el desarrollo de las funciones normales del negocio, se logra una mejor comprensión respecto de la metodología adoptada por la organización.

Primer instrumento aplicado: matriz de análisis

Partiendo del hecho de que el grupo investigador logró identificar los procesos de control de inventarios aplicados por Gourmet Imports DCR S.A., se realiza una matriz de análisis de datos, la cual funciona como un instrumento comparativo para identificar aquellas prácticas que realiza la empresa en cuanto a control de mercadería y aquellas recomendadas para incorporar el control interno en cada proceso.

La matriz de análisis es un instrumento que logra recopilar toda la información obtenida a lo largo de la investigación en cuanto a conocer los procesos y la metodología para el desarrollo de estos. La matriz diseñada se divide en cinco columnas, que contienen datos relacionados directamente con procesos de control de inventarios y del control interno necesario para realizar las tareas de forma eficiente.

La primera columna muestra aquellos aspectos evaluados en cuanto a ciclo de inventario y control interno. En la segunda columna se muestra un concepto relacionado con cada elemento analizado, por ejemplo, segregación de funciones, asignación de responsabilidades, supervisión y tomas físicas de inventario.

En cuanto a la tercera columna, se establecen aquellas prácticas aplicadas para el tratamiento de inventarios, fundamentando su aplicación en lo escrito por diferentes autores de textos sobre control interno, así como informes que describen que estas prácticas son básicas para lograr implementar el control interno en los procesos de tratamiento del ciclo de inventario.

La cuarta columna se sustenta de las prácticas para la administración de inventarios con las que cuenta actualmente la empresa, esta columna resume para cada aspecto evaluado, lo que el grupo investigador logró obtener con la investigación. De igual forma, el último apartado muestra el o los instrumentos de donde se obtuvieron los datos.

La matriz de análisis que se muestra a continuación da un punto de partida a los investigadores para ampliar su panorama en cuanto a aquellos factores de control interno con los que ya cuenta la empresa y, a su vez, permite que se identifiquen procesos o situaciones que requieran mayor atención, esto para que el control ejercido sea maximizado para el propio beneficio de la empresa.

4.2.2.1 Matriz de análisis de datos

Tabla 6

Matriz de análisis de datos

MATRIZ DE ANÁLISIS				
Aspecto evaluado	Descripción	Prácticas aplicas para el tratamiento de inventarios	Prácticas actuales aplicadas en la empresa Gourmet Imports DCR S.A. sobre el tratamiento de inventarios	Instrumento base
Ciclo de Inventario	Segregación de funciones.	Las funciones de compra, recepción y registro de la mercadería para la venta deberían ser asignadas a diferentes personas para que permita la validación del proceso de forma correcta.	Existe una segregación de funciones por departamento, sin embargo, no existe un organigrama que indique la función ni la jerarquía dentro de cada departamento; en la empresa existe un único organigrama general. Pese a esto se determina que dentro del departamento sí existe un supervisor o encargado. Las personas dentro del departamento conocen cuáles son sus funciones.	Observación directa/ revisión documental.
	Asignación de responsabilidades	Debe existir una correcta separación de las funciones entre los departamentos así	No existe un organigrama que indique a cada puesto como responsable de una tarea, los mismos conocen las repercusiones de su labor en el giro del negocio, y se	Observación directa/ revisión.

		como un responsable de cada parte del proceso.	planifican para el cumplimiento de sus tareas. No existe documentación de los límites de las responsabilidades de cada colaborador.	documental/ Entrevista
	Validación de la compra	Las compras deben ser aprobadas por el comprador y algún otro encargado, ya sea del área financiera o la persona quien realiza la requisición de mercadería.	Las compras se realizan sin embargo no existe una planificación de estas que ayude a determinar las cantidades necesarias; pero todas las compras antes de proceder con estas son aprobadas por los gerentes de la empresa, además se puede ver la trazabilidad de estas en las bitácoras de seguimiento. Las órdenes de compra son liquidadas en bodega contra la recepción de producto y la factura de proveedor, cabe mencionar que las órdenes de compra no cuentan con fechas de emisión y de vencimiento.	Observación directa/ Revisión documental/ entrevista.
	Proceso de recepción	Se debe verificar las cantidades recibidas contra la orden de compra previamente emitida, así como las condiciones de calidad del producto. Posteriormente emitir un informe de lo recibido al Departamento de Contabilidad y Compras.	Se validan las cantidades recibidas, así como las condiciones en las que ingresa el producto, contra la factura y la orden de compra, y son validadas por contabilidad antes de hacer los costeos; sin embargo, no todas las facturas recibidas en bodega mantienen una firma de quién fue responsable de este proceso. Existe un horario límite de recepción de la mercadería a las 3:00 p.m. para tener tiempo	Observación directa/ Revisión documental/ entrevista.

		suficiente de hacer las revisiones necesarias, este proceso no se encuentra formalmente establecido.	
Condiciones del producto	Debe existir un control de las cantidades en almacenaje, así como velar por la protección física del material.	Se da un seguimiento de las condiciones del producto desde que se da la compra (pese a esto a veces el producto se golpea o se daña). Se toma la temperatura de las cámaras de almacenaje periódicamente y se realizan limpieza y fumigaciones.	Observación directa/ Revisión documental/ entrevista.
Supervisión de los bienes.	Se debe mantener el producto en una ubicación específica de acceso restringido para que solo pueda ser manipulado por los responsables del área.	Se mantiene el producto dentro de la bodega y se mantienen bitácoras de ingreso a la misma, sin embargo, no siempre se llena cuando ingresa una persona y las firmas no siempre son legibles. En cuanto a los ingresos y salidas de paquetes, estos se revisan frente a las cámaras de vigilancia.	Observación directa/ Revisión documental/ entrevista.
Requisición de la mercadería para la venta.	Se requiere una solicitud de despacho para el retiro de la mercadería, la cual debe ser suficientemente clara en cuanto a la información del producto, así como las cantidades solicitadas.	Las requisiciones que se realizan al Departamento de Bodega suelen ser específicas con los códigos y la descripción del producto para evitar errores, así como las cantidades requeridas. Los vendedores emiten la solicitud con base en los pedidos de sus clientes y le dan el seguimiento hasta que llegan en bodega; en bodega se revisa	Revisión Documental/ Observación directa

			periódicamente las solicitudes que llegan de manera que no se omita ninguna. Documentalmente los pedidos de ventas cumplen con la mayoría de los requisitos evaluados, sin embargo, no dicen el nombre del vendedor que lo emite, lo cual podría servir en casos de dudas saber a quién contactar.	
	Despacho de la Mercadería	Todo despacho al cliente final debe ser validado contra una factura de venta la cual rebaja las cantidades en inventario.	Los despachos son validados contra la factura de ventas, se revisan las cantidades facturadas contra las físicas antes de cargar a los camiones o ser entregadas al cliente, los choferes firman los pedidos que llevan a sus rutas como responsables de que se les entregó la mercadería, sin embargo, aunque la gran mayoría tenía la firma, algunos no, o eran ilegibles. Existe un horario límite de despachos que es a las 4:00 p.m., sin embargo no es oficial.	Observación directa/ entrevista/ revisión documental.
Control interno	Inspección física del inventario.	Realización de pruebas sustantivas de almacenaje, condiciones, cantidades, entre otros.	Se validan las cantidades en almacén en el día a día mientras se realizan las tareas diarias, además se validan las condiciones en las que se mantiene el producto, tal como se mencionó.	Observación directa/ Entrevista/ Revisión documental.

Toma física de inventario	Revisar el inventario físico y efectuar conteos de prueba, así como el seguimiento a sus resultados.	Se realizan tomas físicas y se comunica a los departamentos relacionados para que tomen medidas en cuanto a sus transacciones antes del corte que se realiza para la toma, de momento son de manera aleatoria no tienen un programa de inventarios, las realiza el Departamento de Bodega y carga en el sistema los ajustes, los cuales son aplicados por el Departamento de Contabilidad, los ajustes son revisados con el contador y el gerente de operaciones.	Observación directa/ Revisión documental/ entrevista.
Conciliaciones de inventario	Obtener listados de inventario y conciliar con la información contable de este.	Se realiza al cierre de cada mes por el Departamento Contable, estos no tienen firma del responsable que los realiza.	Observación Directa/ Revisión documental/ entrevista.
Sistemas de información	Revisión periódica de las transacciones realizadas que afecten las cantidades disponibles en almacén.	Los sistemas de información dan el soporte suficiente de las cantidades en inventarios, así como generar reportes o revisar transacciones pasadas con el uso de filtros muy dinámicos. Estos son de acceso restringido, cada colaborador tiene un usuario y claves de acceso.	Observación directa/ Entrevista.

	Actualización de la información.	Registro oportuno de cada transacción relacionada con la mercadería de inventario para la venta, esto permite conocer el inventario en almacenaje.	Las transacciones son registradas según orden de prioridades y se planifican, sin embargo, no se ve por parte de la supervisión el cumplimiento de las tareas.	Observación directa.
--	----------------------------------	--	--	----------------------

Fuente: elaboración propia, 2021.

Segundo instrumento aplicado: matriz de riesgos

La matriz de riesgo es un instrumento realizado por el grupo investigador que permite plantear aquellos aspectos que pueden traducirse en situaciones que atenten contra el logro de las metas y los objetivos planteados por la empresa en cuanto la administración del inventario de mercadería para la venta.

Esta herramienta se compone de los tipos de riesgos detectados en la empresa, su descripción, la probabilidad de que este suceso ocurra y el impacto que puede llegar a tener dentro de la organización; además, se especifica en qué áreas es posible que se dé. Este instrumento, al igual que los otros aplicados en esta investigación, explica de dónde el grupo investigador obtuvo la información y, a la vez, detalla el por qué este riesgo puede suceder. La numeración de los riesgos no se relaciona al nivel de importancia de estos, sino que funciona como guía para identificarlos dentro del mapa.

De acuerdo con el análisis realizado, y al objeto de la investigación, se puede determinar que los riesgos que pudieran existir en la empresa Gourmet Imports DCR S.A. son de tipo operativo en su mayoría, es decir, aquellas situaciones que interfieren directamente en el desarrollo de los procesos, el personal o los sistemas internos utilizados; esto abarcando únicamente la parte de administración de mercadería para la venta.

Además, para establecer el nivel de frecuencia de que estos riesgos puedan suceder y la afectación que pueden ocasionar en la operación del negocio se utilizan las tablas establecidas para probabilidad e impacto del capítulo III de este documento.

A continuación, se detalla la matriz de riesgos elaborada con los datos obtenidos a lo largo de la investigación.

4.2.2.2 Matriz de riesgos

Tabla 7

Matriz de riesgos

Matriz para la determinación de riesgos								
N° de riesgo	Tipo de riesgo	Nombre del riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Parte del ciclo en el que puede ocurrir	Fuente de información	Comentario
1	Operativo	Inexistencia de manuales de procedimientos.	No existe documentación formal de respaldo, para establecer los procesos correctos o ideales en la empresa relacionados con los departamentos involucrados en la manipulación del inventario de mercadería para la venta.	Muy alta	Muy Alta	Cuatro departamentos analizados: compras, ventas, contabilidad, bodega	Entrevista, revisión documental.	La empresa no cuenta con manuales de procedimientos.
2	Operativo	Compras excesivas de producto.	Posibilidad de abastecer de más la demanda solicitada por los clientes, generando gastos innecesarios y problemas en cuanto a las condiciones de los productos.	Media	Alta	Departamento de Compras.	Entrevista	No hay proyecciones de compras.

3	Operativo	Compras con faltantes de producto.	La empresa no cuenta con estimaciones de compra de inventario por lo que no logra abastecer la demanda de productos para sus clientes.	Media	Alta	Departamento de Compras.	Entrevista.	No hay proyecciones de compras.
4	Operativo	Robo de inventario.	Dentro de los procesos de control de inventarios no existen normas para custodiar los bienes que entran y salen del Departamento de Bodega o bien un control adecuado ante la posibilidad de robo o hurto.	Baja	Alta	Departamento de Bodega.	Revisión documental, observación directa y entrevista.	Si existen procesos para custodiar y revisar las pertenencias de quienes entran y salen del Dpto. de Bodega.
5	Operativo	Rotación de inventario.	En los procesos establecidos para el control de inventario de mercadería para la venta no existen métodos para valorar la vida útil de los bienes por lo que pueden llegar a ser obsoletos.	Alta	Alta	Departamentos de compras y bodega.	Entrevista y observación directa.	Los productos para la venta cuentan con poco vida útil pero son colocados en el mercado al momento de ingresar al país.

6	Operativo	Condiciones del inventario.	La empresa no tiene establecidas las condiciones idóneas para los productos para la venta.	Baja	Media	Departamento de Bodega.	Entrevista y revisión documental.	Existen normas para mantener los diferentes productos en las condiciones óptimas.
7	Operativo	Inexistencia de un inventario de reserva.	Posibilidad de no contar con proyecciones de ventas para determinar temporadas de ventas y necesidades del cliente.	Alta	Media	Departamento de ventas.	Entrevista y revisión documental.	No existen proyecciones de ventas.
8	Operativo	Falta de pólizas de productos.	Dentro de la empresa no se cuenta con pólizas que resguarden el valor del inventario de mercadería para la venta.	Muy baja	Media	Cuatro departamentos analizados: compras, ventas, contabilidad, bodega.	Entrevista y revisión documental.	Todos los productos que se ofrecen para la venta son importados por lo que desde su compra cuentan con pólizas de seguro.
9	Operativo	Falta de capacitación al personal	Los colaboradores involucrados en el proceso de la administración de inventarios no cuentan con manuales de	Muy alta	Baja	Cuatro departamentos analizados: compras, ventas,	Revisión documental, observación	El personal se base más en experiencia que en capacitaciones didácticas.

			puesto para conocer las funciones por desempeñar.			contabilidad, bodega.	directa y entrevista.	
10	Operativo	Inexistencia de reportes de manipulación de inventarios.	La empresa no cuenta dentro de su proceso de control de inventarios con reportes de los colaboradores y sus funciones para determinar la correcta manipulación del inventario de mercadería para la venta.	Alta	Muy baja	Cuatro departamentos analizados: compras, ventas, contabilidad, bodega.	Entrevista y revisión documental.	No se realizan reportes para confirmar la correcta manipulación del inventario de mercadería para la venta.
11	Operativo	Falta de tomas físicas de inventario	No existe un programa para realizar tomas de inventario ante de la posibilidad de pérdida de inventario por hurto, malas condiciones y obsolescencia.	Alta	Muy Alta	Departamentos de contabilidad y bodega.	Entrevista y revisión documental.	No hay un cronograma o estimaciones claras sobre la realización de tomas físicas de inventario.
12	Operativo	Falta de un organigrama por	La empresa no cuenta con organigramas por departamentos para confirmar el	Baja	Baja	Cuatro departamentos analizados:	Observación directa y	Existe un organigrama empresarial general

		departame nto.	orden jerárquico de la empresa y a su vez la segregación de funciones.			compras, ventas, contabilidad, bodega.	revisión documental.	
13	Operativo	Manipulac ión de terceros sobre el inventario.	Dentro de los procesos de control interno no existen procesos establecidos para determinar cuáles personas externas pueden participar en la manipulación del inventario de mercadería para la venta.	Alta	Alta	Departamento de Bodega.	Observación directa y entrevista.	No se tiene establecido que existan personas ajenas al departamento de bodega para la manipulación del inventario.
14	Operativo	Pérdida de inventario.	En los procesos para el control de inventarios no existen procedimientos para determinar qué acciones se pueden tomar para aquellos productos próximos a vencer o con condiciones que no permiten ser vendidos de forma regular; ocasionando que deban ser desechados.	Muy baja	Baja	Departamentos de compras y bodega.	Entrevista	Si utilizan diferentes técnicas de promoción para minimizar el riesgo de pérdida del inventario.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

4.2.2.3 Mapa de riesgos

La elaboración de la matriz anterior da como resultado un mapa de riesgo, esto para establecer cuáles sucesos se deben atender con más prioridad que otros, a su vez, se logra determinar situaciones de peligro en donde la empresa debe aumentar su nivel de control para mitigar el impacto que pueden ocasionar.

El mapa de riesgo se compone de las combinaciones resultantes respecto del nivel de probabilidad y el impacto que tiene cada riesgo; los colores con los que cuenta esta figura permiten que, a la vista del lector, la gerencia o persona interesada se ubiquen los riesgos de mayor a menor importancia. Cada color determina la acción que debe tomar la empresa para minimizar estas situaciones y se detallan a continuación:

- Color rojo: se debe evitar que suceda,
- Color anaranjado y amarillo: se debe mitigar,
- Color verde: se debe monitorear.

Además, el grupo investigador, al revisar material bibliográfico respecto a este tema, consideró que lo establecido por Brándes y Delgado (2009) se ajusta para elaborar el mapa de riesgo de la presente investigación porque utilizan una combinación de los factores de probabilidad e impacto para obtener un resultado y determinar la clasificación del riesgo.

Por lo que se le da una numeración a cada clasificación de riesgo, de acuerdo a la afectación que puedan ocasionar en la administración del inventario de mercadería disponible para la venta:

Figura 16 Valores probabilidad e impacto

Clasificación	Probabilidad	Impacto
Muy alto	5	5
Alto	4	4
Medio	3	3
Bajo	2	2
Muy bajo	1	1

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Es por esto que se determinó que los riesgos que se pueden dar en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., se encuentran en la siguiente escala de colores, lo que indica en qué medida se les debe priorizar:

Tabla 8

Riesgos Gourmet Imports DCR S.A.

Riesgos identificados Gourmet Imports DCR S.A.					
N°	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Resultado	Color
1	Inexistencia de manuales de procedimientos	5	5	25	Rojo
2	Compras excesivas de producto	3	4	12	Anaranjado
3	Compras con faltantes de producto	3	4	12	Anaranjado
4	Robo de inventario	2	4	8	Amarillo
5	Rotación de inventario	4	4	16	Rojo
6	Condiciones del inventario	2	3	6	Amarillo
7	Inexistencia de un inventario de reserva	4	3	12	Anaranjado
8	Falta de pólizas de productos	1	3	3	Verde
9	Falta de capacitación al personal	5	2	10	Anaranjado
10	Inexistencia de reportes de manipulación de inventarios	4	1	4	Amarillo
11	Falta de tomas físicas de inventario	4	5	20	Rojo
12	Falta de un organigrama por departamento	1	1	1	Verde
13	Manipulación de terceros sobre el inventario	4	4	16	Rojo
14	Pérdida de inventario	1	2	2	Verde

Fuente: Elaboración propia, 2021.

A continuación, se muestra el mapa de riesgos resultante de este análisis trasladando la información anterior según los ejes establecidos:

Figura 17*Mapa de riesgos*

Probabilidad	Muy Alta		9				1
	Alta	10		7	5.13		11
	Media				2.3		
	Baja		12	6	4		
	Muy Baja		14	8			
		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	
Impacto							

Fuente: elaboración propia, 2021.

De esta forma, se puede determinar que los riesgos con mayor relevancia para la empresa Gourmet Imports DCR S.A. son:

- 1. Inexistencia de manuales de procedimientos
- 5. Rotación de inventario
- 11. Falta de tomas físicas de inventario
- 13. Manipulación de terceros sobre el inventario

Es así como el mapa de riesgos permite priorizar aquellas situaciones de mayor impacto, con un alto nivel de incidencia y, sobre todo, condiciones que pueden interferir en el logro de los objetivos organizacionales, por lo que la implementación de medidas acordes con las necesidades de la organización puede ayudar a minimizar los riesgos identificados.

4.2.3 Tercer objetivo específico: Diseñar un sistema para el control de inventarios de mercadería para la venta que se ajuste a las necesidades de la empresa Gourmet Imports DCR S.A.

Instrumento aplicado: diseño de un manual de procedimientos

Como parte fundamental de este trabajo de investigación, se diseña un manual de procedimientos de mercadería para la venta a la empresa Gourmet Imports DCR S.A., en donde

se contemplan los principales procedimientos del proceso de inventarios aunado a un control interno que permitan el desarrollo estable de la operación.

Es importante mencionar que un manual de procedimientos constituye una herramienta útil que permite informar, de forma directa, sobre aquellos procesos indispensables que se deben desarrollar a lo interno de las organizaciones para lograr un mejor control que facilite el buen funcionamiento de la empresa.

Dado la relevancia que tiene tal documento dentro de la organización, así como en la consecución de un proceso que sea realmente eficiente y eficaz para el negocio en general, se consolidan las funciones de los distintos departamentos que tienen una relación directa con el inventario para ampliar, así, la visión que se tiene en cuanto al tratamiento de la mercadería para la venta en la empresa.

Tras haber hecho el ejercicio de comparabilidad de prácticas de manipulación de inventarios y detallado los procedimientos que realiza la empresa, su estructura organizacional y la segregación de funciones se crea un documento por escrito que se adapte al giro de negocio de la empresa definiendo para cada proceso del ciclo de inventarios un paso a paso. Por otro lado, en la revisión documental se identifican algunos documentos que no existen o que el grupo investigador cree que se pueden agregar datos que sirvan como parte de control, estos documentos son agregados dentro de los anexos del manual.

Adicional, en el mapa de riesgo expuesto, se destacan los riesgos relacionados que se pueden presentar en la compañía, por lo que en el manual se determina, dentro de cada proceso, la persona encargada y los tiempos en que se debe realizar, de modo tal que exista una estructura que pueda ser evaluada con diferentes criterios que garanticen su cumplimiento.

En el documento se puede ver el inicio del proceso con la generación de una orden de compra que es el indicador de la necesidad del inventario; partiendo de esto se lleva al registro del inventario dentro de los sistemas de información de la empresa de manera que la información se encuentre actualizada y al alcance de todos los interesados.

Seguido se detalla el procedimiento de almacenaje incluyendo actividades de control dentro del centro de distribución que contribuyen a salvaguardar los inventarios en existencias. Posteriormente, se abarca lo que es el proceso de venta y el orden en que se deben de hacer

llegar las requisiciones de mercadería a la bodega para lograr cumplir con las solicitudes de los clientes.

Una vez que se genera la venta y el producto es alistado por el personal de bodega, se puede hacer el despacho del producto con los debidos documentos de respaldo y firmas de encargados. En el caso de existir alguna devolución sobre la venta, el inventario debe ser aceptado por el encargado, así como regresar las existencias a la bodega.

En el manual se contempla, como parte final del ciclo, el proceso de cierre mensual de contabilidad sobre los inventarios que se mantienen en bodega y la consolidación de los auxiliares como tal, el ciclo es el mismo para cada mes (ver Anexo 17).

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

Este proyecto de investigación le permitió ofrecer a la empresa Gourmet Imports DCR S.A. una propuesta para la implementación de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta, involucrando normas de control interno en todos los procesos relacionados con el ciclo de inventarios. Por lo tanto, se concluye lo siguiente:

En referencia al objetivo específico N°1, se describen los procedimientos de control interno con los que cuenta Gourmet Imports DCR S.A. y se determina que carecen de formalidad y de lineamientos sólidos que permitan que exista una administración ordenada, ya que no cuentan con manuales de procedimientos, normas o reglamentos específicos para resguardar, de forma adecuada, la información.

En cuanto al objetivo específico N°2, se obtiene que la metodología aplicada en cuanto a control interno en la organización, no cumple algunos de los factores mínimos y necesarios para que la administración del inventario sea eficiente y eficaz, por lo que se pueden generar riesgos asociados que afecten alcanzar las metas establecidas en la empresa.

Finalmente, para el objetivo específico N°3 se presenta una propuesta de un sistema para el control de inventarios de mercadería para la venta que se ajuste a las necesidades organizacionales, en donde se involucran procesos de control interno que permitan que se alcancen los objetivos de la empresa en relación con este tipo de inventario.

5.2 Recomendaciones

De acuerdo con las conclusiones de este proyecto, el grupo investigador recomienda:

Considerando el objetivo específico N°1, se recomienda a la empresa Gourmet Imports DCR S.A. implementar un manual de procedimientos y reglamentos, por escrito, respecto de normas y procesos en donde se incluyan aquellos lineamientos necesarios para que se dé una correcta manipulación del inventario de mercadería para la venta, así como de otros procesos relacionados. Esto con el fin de dar mayor formalidad al negocio y, sobre todo, conseguir una armonía entre áreas relacionadas que permita el logro de los objetivos organizacionales.

Tomando en cuenta el objetivo específico N°2, se recomienda a la empresa actualizar el organigrama empresarial, con las divisiones correspondientes por departamentos, e implementar el envío de reportes respecto de los procesos específicos de cada departamento, esto para fortalecer la comunicación entre los departamentos relacionados a un mismo proceso para lograr, así, mantener una información clara, con canales de comunicación formales, en donde se minimicen riesgos asociados a la administración de mercadería para la venta.

Para finalizar, en relación con el objetivo específico N°3, se recomienda a la empresa analizar la propuesta presentada por el grupo investigador para la administración de inventario de mercadería para la venta, con la intención de que involucren aspectos necesarios de control interno y para establecer procesos específicos para cada departamento involucrado.

Referencia Bibliográficas

- Abascal, E., y Grande, I. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: Esic Editorial.
- Acosta, R. H. (2005). *Gestión y Administración de Organizaciones Deportivas*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Actualidad Empresa. (28 de noviembre de 2013). Obtenido de <http://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/>
- Albujar Arango, M., y Huamán Irrazabal, S. (2014). *Estrategias de control de Inventarios para optimizar la producción y rentabilidad de la empresa Agro Macathon S.AC*. Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/151/1/ALBUJAR%20ARANGO%20-%20HUAMAN%20IRRAZABAL.pdf>
- Allen, K. (2014). *Empresarismo Construye Tu Negocio*. México D.F: McGraw-Hill. Interamericana Editores, S.A.
- Álvarez, M. T. (2006). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos México*.
- Álvarez, T. M. (28 de Enero de 2020). *Grupo Albe Consultoría: Incremente tu potencial personal y empresarial*. Obtenido de <https://www.grupoalbe.com/consultoria-empresarial-3-conceptos-sobre-como-evaluar-los-riesgos-empresariales/#:~:text=%E2%80%9CRiesgo%20es%20la%20incertidumbre%20en,controles%20actuales%20y%20su%20efectividad%E2%80%9D>
- Amador, S.A. (2002). *Control Interno y Auditoría su Aportación en las Organizaciones*. México.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Bagur, L., Banchieri, L., y Barquero, M. (2013). *Manual de Controller. Profit*.
- Bandrés Moya, F., Y Delgado Bueno, S. (2009). *Biomedicina y derecho sanitario*. Madrid: ADEMÁS Comunicación.

- Barrantes Echavarría, R. (2002). *Investigación Un Camino al Conocimiento*. San José CR: UNED.
- Behar, R.D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Ediciones Shalom.
- Beraza Garmendia, A., Gilsanz López, A., Ahumada Carazo, R., Hoyos Iruarizaga, J., Peña Cerezo, M., y Ibañez Hernández, F. (2015). *Gestión de Entidades Financieras: Un enfoque práctico de la gestión bancaria actual*. Madrid: ESIC Editorial.
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Education.
- Blanco Mendialdua, A. (2015). *Gestión de Entidades Financieras*. Madrid: Esic Editorial.
- Bolaños Brenes, J., González González, P., y Villalobos Soto, E. (Febrero de 2014). *Propuesta de estrategia para el mejoramiento del modelo de control interno y gestión contable del inventario de la empresa Clarke Logística S.A.* Recuperado de Repositorio de la Universidad de Costa Rica: <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/2208/1/36559.pdf>
- Carreño Solís, A. J. (2017). *Cadena de suministros y logística*. Perú: Fondo Editorial PUCP.
- Castejón, E. M. (2019). *Seguridad clínica en los servicios de emergencias prehospitalarios*. Barcelona: Elsevier.
- Cevallos B, I. (Marzo de 2012). Issuu. Obtenido de <https://issuu.com/ligiaguzman/docs/libro-de-metodologia-de-la-investig>
- Chaverri Campos, K., y Núñez Campos, M. (2018). *Control interno aplicado a los inventarios de producto terminado, durante el segundo semestre del año 2017, en la empresa Distribuidora Agro Comercial (DAC) Agroalfa, ubicada en Uvita Orotina*. Recuperado de Repositorio Institucional de la Universidad Técnica Nacional.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humano: El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Cosme, J.V. (2020). *Gestión y planificación del tiempo*. España: Elearning SL.
- Cruz Jiménez, F., y Trujillo Cebrián, J. (2019). *Implantación y control de un sistema Contable informatizado*. IC Editorial.

- Cuevas, F. (2002). *Control de Costos y Gastos en los restaurantes*. México: Limusa.
- Díaz, L. F. (2005). *Análisis y planeamiento con aplicaciones a la organización policial*. San José: Euned.
- Díaz, L. D. (2007). *Estadística Multivariada: Inferencia y Métodos*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Entities, T. I.-s. (2009). *Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para pequeñas y medianas entidades (PYMES)*.
- Escobar Callejas, P. H., y Bilbao Ramírez, J. L. (2018). *Guía Metodológica para la Investigación Científica para grado y posgrado*. Colombia: Universidad Metropolitana.
- Escudero Serrano, M. J. (2019). *Gestión de Compras*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Espinosa et al. (2018). *Normas de Auditoría para atestiguar, revisión y otros servicios relacionados*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Fernández Laviada, A. (2007). *La Gestión del Riesgo Operacional*. Madrid: Ediciones 2010 SL.
- Fernández, E. S. (2010). *Administración de Empresas, un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Paraninf S.A.
- Fonseca, O. L. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Fonseca, O. L. (2007). *Auditoría Gubernamental Moderna*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- Fonseca, O. L. (2008). *Vademecún Contralor*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - ICCO.
- Galeano, M. E. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Galindo Alvarado, J., y Guerrero Reyes, J. (2015). *Contabilidad Gubernamental*. México: Grupo Editorial Patria S.A.

García Hanson, J., y Salazar Escobar, P. (2005). *Métodos de Administración y Evaluación de riesgos*. Chile: Universidad de Chile.

García, J. M. (2021). *Teoría y Ejercicios prácticos de dinámicas de Sistemas*.

García Padilla, V. M. (2014). *Introducción a las Finanzas*. México: Grupo Editorial Patria.

García Parra, M., y Jordá Lloret, J. (2004). *Dirección Financiera*. Barcelona: Edicions UPC.

Gómez, S.B. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Red Tercer Milenio S.C.

González Torrado, D., y Sánchez Barajas, G. (2010). *Diseño de un modelo de gestión de inventarios para la empresa importadora de vinos y licores global wine and spirits ltda*. Bogotá.

Grande Esteban, I., y Abascal Fernández, E. (2009). *Fundamentos y Técnicas de investigación comercial*. Madrid: Esic Editorial.

Hamilton Wilson, M., & Pezo Paredes, A. (2005). *Formulación y Evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Colombia: Convenio Andrés Bello.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hernández, J. L. (2005). *Introducción Histórica a la filosofía del derecho contemporánea*. Universidad de Murcia, Servicio de publicaciones.

Horngren, C., Datar, S., y Foster, G. (2007). *Contabilidad de Costos-Un enfoque gerencial*. México: Pearson Educación.

Horngren, C., Harrison, W., y Smith, L. (2003). *Contabilidad*. México: Pearson.

Horngren, C., Sundem, G., y Elliott, J. (2000). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. México: Pearson.

Information Technology Infrastructure Library. (2009). *Operación del Servicio*. The Stationary Office.

- Isaza Serrano, A. (2018). *Control Interno y Sistemas de Gestión de Calidad*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Krajewski, L., y Ritzman, L. (2000). *Administración de Operaciones, Estrategia y Análisis*. México: Pearson Educación.
- Lacalle, G., Caldas, M., & Carrion, R. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*.
- Ladino, Enrique. *Control interno: informe Coso*, El Cid Editor | apuntes, 2009. ProQuest Ebook Central.<http://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioutnsp/detail.action?docID=3182319>.
- Legislativa, A. (2002). *Ley General de Control Interno*. N°8292 Costa Rica.
- Llanos Hernández, L., Goytia Jiménez, M., & Ramos Pérez, A. (2004). *Enfoques metodológicos críticos e investigación en ciencias sociales*. México: Plaza y Valdés S.A.
- Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., & Carden, F. (2001). *Mejorando el desempeño de las organizaciones*. Cartago: Editorial Tecnológica de Costa Rica y el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (Canadá).
- Madariaga, J. G. (2004). *Manual práctico de Auditoría*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Mauleón Torres, M. (2014). *Gestión de Stock: Excel como herramienta de Análisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Maxwell, J. (2019). *Diseño de Investigación cualitativa*. Barcelona: Editorial Gedisa S.A.
- Méndez Rodríguez, H., y Palazón Bermell, M. (2015). *Tratamiento de la Documentación Contable*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Mercado H., S. (2004). *Compras: Principios y Aplicaciones*. México: Grupo Noriega Editores.
- Meza, C. V. (2007). *Contabilidad: Análisis de Cuentas*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Mondy, W., Y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Muller, M. (s.f.). *Fundamentos de administración de Inventarios*. Norma.

Navarro Herrera, K., y Rivera Pérez, K. (2018). *Sistema de control interno aplicado a la operación y contabilización de los inventarios en la empresa Promociones Marinas Internacionales S.A ubicada en el Cocal de Puntarenas, durante el último semestre del año 2017*. Recuperado de Repositorio Institucional de la Universidad de la Técnica Nacional: <http://repositorio.utn.ac.cr/handle/123456789/212>.

Normas Internacionales de Información Financiera (1995). NIC 2: Inventarios.

Normas ISO 31000, (2009). *El Valor de la Gestión de Riesgos en las organizaciones*. Organismo Internacional de Estandarización. Obtenido de <https://www.isotools.org/pdfs-pro/ebook-iso-31000-gestion-riesgos-organizaciones.pdf>

Pérez Gómez, R. (s.f.). *Técnica Contable*. España: Editex S.A.

Porto, J. P., y Gardey, A. (2008). *Definición.de*. Obtenido de *Definición De Variables: definicion.de*

Publicaciones Vértice (2008). *La Calidad en el Servicio al Cliente*. Madrid: Editorial Vértice.

Rayssa, N y Saravia Guzmán, J (2018). *Propuesta de un sistema de control de alimentos y bebidas y su incidencia en la gestión empresarial de restaurantes del distrito de los Olivos-Lima metropolitana año 2016-2017*. Recuperado de <http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1466/SARAVIA%20GUZMAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rebeil Corella, M., y Sandoval Reséndiz, C. (2000). *El poder de la comunicación en las Organizaciones*. México: Plaza y Valdés Editores.

Reyes, A. P. (2004). *Administración Moderna*. México: Editorial Limusa S.A.

Robbins, S., y Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson Education.

Robles Garrote , P., y Rojas, M. (2015). *La validación de juicios de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada*. Nebrija Universidad, 18.

Rodríguez Moguel, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

- Rojas Soriano, R. (2002). *Investigación Social: Teoría y Praxis*. México: Plaza y Valdés SA.
- Rojas Tercero, J. (1993). *La Información Contable Externa de los Fondos de Pensiones: Normativa Española*. España: Universidad Castilla- La Mancha.
- Rüssel, A. (1976). *Psicología del Trabajo*. Madrid: Ediciones Morata S.A.
- Sangri, A. C (2014). *Administración de Compras: Adquisiciones y abastecimiento*. Ebook: México.
- Santillana, J. R. (2013). *Auditoría Interna*. México: Pearson Educación.
- Técnicas Administrativas de compra-venta. (2003). *Innovación y Cualificación*.
- Torres, B.V. (2020). *Seguridad física y operacional en aeropuertos*. España: Eleraning S.L.
- Unidad Especializada de Control Interno. (2018). *Informe autoevaluación del Sistema de Control Interno 2018*. Cartago.
- Valdés, P. (15 de Febrero de 2013). Blog de Inbound Marketing y Ventas. Obtenido de Blog de Inbound Marketing y Ventas: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/bid/172307/qu-es-el-ciclo-de-venta-y-la-aceleraci-n-del-ciclo-de-venta>
- Varela, R. A. (2006). *Administración de la Compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson.
- Velásquez, M. G. (2006). *Ética en los negocios*. México: Pearson Educación.
- Vives Gomila, M. (2007). *Psicodiagnóstico Clínico Infantil*. Barcelona: Publicacions I Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Whittington, O., y Pany, K. (2000). *Auditoría: Un enfoque integral*. Colombia: McGraw-Hill.
- Yuni, J. A., y Urbano, C. A. (2009). *Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Argentina: Editorial Brujas.
- Zapata Cortés, J. A. (2014). *Fundamentos de la gestión de Inventarios*. Medellín: Esumer

Anexos

Anexo 1. Carta de autorización empresa Gourmet Imports DCR S.A.



Gourmet Imports DCR S.A

Señores: Universidad Técnica Nacional

La empresa Gourmet Imports DCR, S.A les brinda un saludo, y refiere a ustedes esta carta como una autorización de que las jóvenes Daisy Vargas Ramos, y María Fernanda Cortés Ávila realicen en nuestra organización su proyecto para optar por el grado de licenciatura.

Su proyecto enfocado en el Control Interno del Inventario es enriquecedor tanto para las estudiantes como para el giro del negocio, por ende, el interés nuestro de colaborar con la información que las estudiantes pudiesen requerir para fines académicos. Gourmet Imports como tal da fe de que nunca se ha realizado proyectos similares dentro de la empresa.

Se despide

Wilberth Rojas Campos
Contador General

Maikol Méndez Hidalgo
Gerente de Operaciones

"Tasting the good life"

Gourmet Imports DCR S.A. • Dirección: Ofibodegas del Oeste San Rafael de Alajuela, Costa Rica.
Tel: (506) 2239 1019 • Fax: (506) 2239 1514 • www.delika.cr • Razón Social No. 3-101147086

Anexo 2. Carta de aprobación profesor tutor

Alajuela 15 de julio de 2021

Señora

Patricia Calvo Cruz

Directora Carrera de Contaduría Pública

Universidad Técnica Nacional

Cordial saludo:

Quien suscribe, Lic. Henry Alvarado Chavarría, profesor tutor de la carrera de Contaduría Pública, remito a su estimable consideración el proyecto denominado "Propuesta de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente en el tercer trimestre del 2020.", elaborado por las estudiantes:

Maria Fernanda Cortés Ávila, cédula 2 0749 0619

Daisy Patricia Vargas Ramos, cédula 2 0758 0249

Otorgo mi aval para la presentación correspondiente debido a que cumple con las normas establecidas por la universidad para este fin.

Sin otro en particular, se despide;

HENRY ALVARADO
CHAVARRIA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
HENRY ALVARADO
CHAVARRIA (FIRMA)
Fecha: 2021.07.15 16:31:40
-06'00'

Lic. Henry Alvarado Chavarría, MSc.
Profesor Tutor
Contaduría Pública

Anexo 3. Cartas de revisión de lectores

Sarchí, 05 de julio del 2021

Señor

Henry Alvarado Chavarria
Tutor de Trabajo Final de Graduación
Carrera Contaduría Pública
Universidad Técnica Nacional

Cordial saludo,

Le informo que he leído y revisado el Trabajo Final de Graduación, denominado: :
“Propuesta de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa
Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente”.
Presentado por las estudiantes María Fernanda Cortés Ávila 207490619 y Daisy Vargas
Ramos 207580249, para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública.

Entregué las observaciones correspondientes a las estudiantes y otorgo mi aval para que
según su criterio se solicite la fecha de la defensa oral correspondiente, debido a que el
proyecto cumple con las normas establecidas por la universidad para este fin.

Sin otro particular, suscribe atentamente,

Laura
Madrigal
Corrales

Firmado digitalmente
por Laura Madrigal
Corrales
Fecha: 2021.07.05
13:15:49 -06'00'

Licda. Laura Madrigal Corrales
Cédula 206860112
Lectora de Trabajo Final de Graduación

Alajuela, 05 de julio de 2021

Señor.

Henry Alvarado Chavarría.

Tutor de Trabajo Final de Graduación.

Carrera Contaduría Pública.

Universidad Técnica Nacional.

Estimado:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, en la modalidad de proyecto, denominado: **"PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS DE MERCADERÍA PARA LA VENTA EN LA EMPRESA GOURMET IMPORTS DCR, S.A. A PARTIR DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EXISTENTE EN EL TERCER TRIMESTRE DEL AÑO 2020"**, elaborado por las estudiantes: **MARÍA FERNANDA CORTÉS ÁVILA, CÉDULA 207490619 Y DAISY PATRICIA VARGAS RAMOS, CÉDULA 207580249**, como requisito para que las citadas estudiantes puedan optar por el grado académico de **LICENCIADAS EN CONTADURÍA PÚBLICA**.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad Técnica Nacional, y por tanto otorgo mi aval y lo recomiendo para su defensa oral correspondiente.

Suscribe cordialmente,



Lic. Iván Mardoqueo Solera Calvo, MBA.

2-0699-0466

Anexo 4. Entrevista: Departamento de Bodega

Entrevista

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, en la Universidad Técnica Nacional (Sede Central), se presenta la siguiente entrevista, la cual tiene como objetivo el describir los procedimientos de control interno que tiene la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. en cuanto a la administración de los inventarios. Esta consiste en una breve interacción entre el investigador y el entrevistado, quien participa de manera voluntaria y anónima y cuyas respuestas serán utilizadas únicamente para el fin de esta investigación, por lo que el participante no corre ningún riesgo al responder este cuestionario.

Si está de acuerdo en continuar seleccione la casilla acepta y si desea abandonar la entrevista seleccione no acepto:

- Acepto
- No acepto

Marque con una X la respuesta seleccionada.

Departamento de Bodega					
N o.	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		Sí	No	N/A	
1	¿Tienen documentación por escrito sobre los procedimientos que debe seguir el personal de bodega?				
2	¿Existen máximos de inventario (cantidad) para satisfacer la demanda de clientes?				
3	¿Cuentan un inventario de existencias mínimas?				
4	¿Se cuenta con un horario límite de recepción de mercadería?				

5	¿Hay un horario límite de despacho de mercadería?				
6	¿Todos los ingresos de mercadería tienen un documento de respaldo?				
7	¿Existe una planificación para la toma física de inventarios?				
8	¿Se le comunica al personal de bodega cuando se van a realizar tomas físicas de inventario?				
9	¿Hacen conteos frecuentes sobre las cantidades de productos en inventario?				
10	¿Se realizan los ajustes derivados de los resultados de las tomas físicas?				
11	¿Los ajustes del inventario son autorizados por el encargado de bodega?				
12	¿Se investigan los ajustes recurrentes para determinar el porqué de sus diferencias?				
13	¿Toman acciones sobre los hallazgos derivados de los ajustes del inventario?				
14	¿Existe un control de ingreso a la bodega para las personas externas a esta área?				
15	¿Cuentan con alguna póliza de seguro para salvaguardar el inventario de mercadería?				
16	¿Se mantiene un control respecto de las condiciones en las que se mantienen los productos almacenados?				
17	¿El personal de bodega está capacitado para la utilización del sistema informático de inventarios?				
18	¿Los sistemas de información dan el soporte suficiente para identificar movimientos irregulares dentro del inventario de mercaderías?				
19	¿Se mantiene un control para identificar aquellos productos con poco movimiento dentro del inventario?				

20	¿Los productos con existencias excesivas son reportados para que se tomen medidas en cuanto a su comercialización?				
21	¿Existe un proceso para administrar los productos próximos a vencer?				
22	¿Se hacen revisiones para determinar el cumplimiento de los procesos en el Departamento de Bodega?				
23	¿El personal de bodega conoce las repercusiones de sus labores en la operación diaria del negocio?				
24	¿El encargado de bodega presenta un informe sobre las actividades realizadas para determinar puntos de mejora en el departamento?				

 Firma entrevistador 1

 Firma entrevistador 2

Anexo 5. Entrevista: Departamento de Compras

Entrevista

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, en la Universidad Técnica Nacional (Sede Central), se presenta la siguiente entrevista, la cual tiene como objetivo el describir los procedimientos de control interno que tiene la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. en cuanto a la administración de los inventarios. Esta consiste en una breve interacción entre el investigador y el entrevistado, quien participa de manera voluntaria y anónima y cuyas respuestas serán utilizadas únicamente para el fin de esta investigación, por lo que el participante no corre ningún riesgo al responder este cuestionario.

Si está de acuerdo en continuar seleccione la casilla acepta y si desea abandonar la entrevista seleccione no acepto:

- Acepto
- No acepto

Marque con una X la respuesta seleccionada.

Departamento de Compras					
No.	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		S í	No	N/A	
1	¿Tienen documentación por escrito sobre los procedimientos que debe seguir el personal de compras?				
2	¿Existen máximos de inventario (cantidad) para satisfacer la demanda de clientes?				
3	¿Cuentan un inventario de existencias mínimas?				
4	¿Se mantiene una prioridad de clientes para el abastecimiento de producto?				
5	¿Se cuenta con un listado de proveedores autorizados para realizar compras?				

6	¿Se cuenta con un horario límite de emisión de órdenes de compra?				
7	¿Hay un horario límite para aceptar solicitudes de compras de mercadería?				
8	¿Existe una persona responsable de autorizar las compras realizadas?				
9	¿Se maneja un presupuesto de compras?				
10	¿Todos los ingresos de mercadería tienen un documento de respaldo?				
11	¿Se maneja un inventario de stock?				
12	¿Existe una planificación para realizar las compras de inventario de mercadería?				
13	¿Se le comunica al personal de la empresa el ingreso de un nuevo producto?				
14	¿Hacen revisiones respecto de las compras realizadas para determinar su veracidad?				
15	¿Se investigan las compras realizadas que son irregulares con respecto al comportamiento normal del negocio?				
16	¿Los sistemas de información dan el soporte suficiente para identificar movimientos irregulares dentro del inventario de mercaderías?				
17	¿Se toman acciones sobre los hallazgos derivados de las compras irregulares?				
18	¿Existe un control para la manipulación de información relacionada con el Departamento de Compras?				
19	¿Cuentan con alguna póliza de seguro para salvaguardar el inventario de mercadería?				

20	¿Se mantiene un control respecto de las condiciones de los productos durante el proceso de compra y recepción de mercadería?				
21	¿Se cuenta con un proceso para el reclamo de mercadería en mal estado o con faltantes?				
22	¿El personal de compra está capacitado para la utilización del sistema de compra de inventarios?				
23	¿Se mantiene un control para identificar aquellos productos con poco movimiento dentro del inventario?				
24	¿Los productos con existencias excesivas son reportados para que se tomen medidas en cuanto a su comercialización?				
25	¿Existe un proceso para administrar los productos obsoletos o próximos a vencer?				
26	¿Se hacen revisiones para determinar el cumplimiento de los procesos en el Departamento de Compras?				
27	¿El personal de compras conoce las repercusiones de sus labores en la operación diaria del negocio?				
28	¿El encargado de compras presenta un informe sobre las actividades realizadas para determinar puntos de mejora en el departamento?				

Firma entrevistador 1

Firma entrevistador 2

Anexo 6. Entrevista: Departamento de Contabilidad

Entrevista

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, en la Universidad Técnica Nacional (Sede Central), se presenta la siguiente entrevista, la cual tiene como objetivo el describir los procedimientos de control interno que tiene la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. en cuanto a la administración de los inventarios. Esta consiste en una breve interacción entre el investigador y el entrevistado, quien participa de manera voluntaria y anónima y cuyas respuestas serán utilizadas únicamente para el fin de esta investigación, por lo que el participante no corre ningún riesgo al responder este cuestionario.

Si está de acuerdo en continuar seleccione la casilla acepta y si desea abandonar la entrevista seleccione no acepto:

- Acepto
- No acepto

Marque con una X la respuesta seleccionada.

Departamento de Contabilidad					
No.	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		Sí	No	N/A	
1	¿Tienen documentación por escrito sobre los procedimientos que debe seguir el personal de contabilidad?				
2	¿Todas las facturas de proveedores cuentan con la aprobación del encargado de recepción de mercadería?				
3	¿Existe una planificación para la toma física de inventarios?				
4	¿Se detienen las transacciones que afectan las existencias de mercadería al momento de hacer tomas físicas de inventario?				

5	¿Existen un consecutivo de facturas que respalden las transacciones de ventas de productos?				
6	¿Hay un control para las notas de crédito realizadas a los clientes por concepto de devolución de mercadería?				
7	¿Se controlan las notas de crédito realizadas a los proveedores por concepto de devolución de mercadería?				
8	¿Se realizan los ajustes derivados de los resultados de las tomas física a nivel contable?				
9	¿Los ajustes del inventario son autorizados por el encargado de contabilidad?				
10	¿Se investigan los ajustes significativos o recurrentes para determinar el porqué de sus diferencias?				
11	¿Toman acciones sobre los hallazgos derivados de los ajustes del inventario a nivel contable?				
12	¿Existe un control para la manipulación de información relacionada con el Departamento de Contabilidad?				
13	¿Cuentan con alguna póliza de seguro para salvaguardar el inventario de mercadería?				
14	¿Se mantiene documentación de respaldo para cada transacción relacionada a los saldos de las cuentas de inventario?				
15	¿El personal de contabilidad está capacitado para la utilización del sistema contable relacionado con transacciones del inventario?				
16	¿Los sistemas de información dan el soporte suficiente para identificar movimientos irregulares dentro del inventario de mercaderías?				
17	¿Se realiza una estimación para la pérdida de inventario por concepto de obsolescencia?				
18	¿Se hacen revisiones para determinar el cumplimiento de los procesos en el Departamento de Contabilidad?				
19	¿El personal de contabilidad conoce las repercusiones de sus labores en la operación diaria del negocio?				

20	¿El encargado de contabilidad presenta una conciliación mensual de los saldos de los auxiliares en comparación con la cuenta contable de inventarios?			
----	---	--	--	--

Firma entrevistador 1

Firma entrevistador 2

Anexo 7. Entrevista: Departamento de Ventas

Entrevista

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, en la Universidad Técnica Nacional (Sede Central), se presenta la siguiente entrevista, la cual tiene como objetivo el describir los procedimientos de control interno que tiene la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. en cuanto a la administración de los inventarios. Esta consiste en una breve interacción entre el investigador y el entrevistado, quien participa de manera voluntaria y anónima y cuyas respuestas serán utilizadas únicamente para el fin de esta investigación, por lo que el participante no corre ningún riesgo al responder este cuestionario.

Si está de acuerdo en continuar seleccione la casilla acepta y si desea abandonar la entrevista seleccione no acepto:

- Acepto
- No acepto

Marque con una X la respuesta seleccionada.

Departamento de Ventas					
N°	Preguntas	Respuestas			Observaciones
		Sí	No	N/A	
1	¿Existen políticas por escrito de los procesos por seguir en el Departamento de Ventas?				
2	¿Tienen documentación por escrito sobre los procedimientos que debe seguir el personal de ventas?				
3	¿Existe una planificación para los tratamientos de pedidos de ventas antes de una toma física de inventarios?				
4	¿Hay un horario límite para aceptar pedidos de los clientes?				
5	¿Todas las facturas de ventas cuentan con la firma de recepción del cliente?				

6	¿Existen un consecutivo de facturas que respalden las transacciones de ventas de productos?				
7	¿Hay un control para las notas de crédito realizada a los clientes por concepto de devolución de mercadería?				
8	¿Se mantiene un control respecto de las condiciones de los productos devueltos por los clientes?				
9	¿Existe un control para la manipulación de información relacionada con el Departamento de Ventas?				
10	¿El personal de ventas está capacitado para la utilización del sistema?				
11	¿Los sistemas de información dan el soporte suficiente para identificar movimientos irregulares de ventas de mercaderías?				
12	¿Hay proyecciones de ventas de los productos del catálogo?				
13	¿Existen máximos de inventario (cantidad) para satisfacer la demanda de clientes?				
14	¿Cuentan un inventario de existencias mínimas?				
15	¿Se mantiene una prioridad de clientes para el abastecimiento de producto?				
16	¿Los productos con existencias excesivas son reportados para que se tomen medidas en cuanto a su comercialización?				
17	¿Existe un proceso para administrar los productos obsoletos o próximos a vencer?				
18	¿Se le comunica al personal de la empresa el ingreso de un nuevo producto?				
19	¿Se mantiene un presupuesto de ventas?				
20	¿Hay un seguimiento del cumplimiento de las ventas contra el presupuesto?				

21	¿Se mantiene documentación de respaldo para cada transacción relacionada con los saldos de las cuentas de inventario?				
22	¿Se hacen revisiones para determinar el cumplimiento de los procesos en el Departamento de Venta?				
23	¿El personal de ventas conoce las repercusiones de sus labores en la operación diaria del negocio?				
24	¿El encargado del Departamento de Ventas presenta resultados mensuales de las ventas realizadas?				

 Firma entrevistador 1

 Firma entrevistador 2

Anexo 8. Guía de Observación: Departamento de Contabilidad

Guía de Observación Directa

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, en la Universidad Técnica Nacional, Sede Central, se presenta la siguiente guía de observación que consiste en una serie de preguntas, la cual se realiza con el objetivo de describir los procedimientos de control interno que tiene el de Gourmet Imports DCR, S.A. y validar cuáles procedimientos aplican en cuanto a la administración de los inventarios.

Observador(es): _____

Fecha: _____

Lugar: _____

Se debe utilizar una X en la opción seleccionada.

Ciclo de contabilidad					
Componente de control		Ambiente de control			
N. Ítem	Rubro por evaluar	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se refleja que existe una clara segregación de las labores por realizar?				
2	¿Existe una persona que supervise que cada quien cumpla su función?				
3	¿Se muestra un ambiente de trabajo armonioso?				
4	¿Se visualiza una línea clara de jerarquía?				
5	¿Se muestra una actitud de servicio al cliente por todo el personal?				
6	¿Se muestra un interés por parte de los colaboradores en el control interno del inventario?				

7	¿Hay un canal claro de comunicación?				
Componente de control		Evaluación del riesgo			
1	¿Todas las transacciones se aplican con un documento de respaldo?				
2	¿El personal de contabilidad mantiene una concentración en las funciones que está realizando?				
3	¿La información se transmite de manera oportuna?				
4	¿El personal de contabilidad hace un buen uso de los recursos que dispone?				
5	¿La información se transmite de manera oportuna?				
Componente de control		Actividades de control			
1	¿Se realizan tomas físicas?				
2	¿Se observa que el encargado valida la recepción de la mercadería antes de registrar la factura de proveedor?				
3	¿Las facturas son realizadas de acuerdo con las cantidades alistadas por la bodega?				
4	¿Se nota que la persona encargada registra los movimientos de inventario diariamente?				
5	¿Se observa aprobación de los encargados antes de la aplicación de algún ajuste de inventario?				
6	¿Se puede observar la existencia de un auxiliar de inventarios?				
Componente de control		Información y comunicación			
1	¿Se muestra una claridad en cuanto a las solicitudes de mercadería efectuadas al Departamento de Ventas?				
2	¿Los medios de comunicación permiten recibir la información de manera oportuna?				

3	¿Se utiliza más de un medio de comunicación (computadora, teléfono, documentos, etc.)?				
4	¿Se visualiza que existe un trabajo en equipo entre las partes involucradas?				
5	¿Los sistemas de información tienen accesos restringidos?				
6	¿Se nota que las actividades se cumplen en el plazo determinado?				
7	¿Existe información respaldada de forma documental?				
8	¿La información procede de acuerdo con las líneas de jerarquía previamente establecidas?				
Componente de control		Seguimiento			
1	¿Hay una supervisión constante del trabajo realizado?				
2	¿Se visualiza una planificación de la forma de trabajo?				
3	¿Los colaboradores muestran una comprensión de los procesos?				
4	¿Se visualiza un buen aprovechamiento de los recursos del área?				
5	¿Hay una medición diaria del avance en las tareas por realizar?				

Anexo 9. Guía de observación: Departamento de Ventas

Guía de Observación Directa

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, en la Universidad Técnica Nacional, Sede Central, se presenta la siguiente guía de observación que consiste en una serie de preguntas, la cual se realiza con el objetivo de describir los procedimientos de control interno que tiene el de Gourmet Imports DCR, S.A. y validar cuáles procedimientos aplican en cuanto a la administración de los inventarios.

Observador
(es): _____

Fecha: _____

Lugar: _____

Se debe utilizar una X en la opción seleccionada.

Ciclo de ventas					
Componente de control		Ambiente de control			
N. Ítem	Rubro por evaluar	Sí	No	N/A	Observación
1	¿Se refleja que existe una clara segregación de las labores por realizar?				
2	¿Existe una persona que supervise que cada quien cumpla su función?				
3	¿Se muestra un ambiente de trabajo armonioso?				
4	¿Se visualiza una línea clara de jerarquía?				
5	¿Se muestra una actitud de servicio al cliente por todo el personal?				

6	¿Se muestra un interés por parte de los colaboradores en el control interno del inventario?				
7	¿Hay un canal claro de comunicación?				
Componente de control		Evaluación del riesgo			
1	¿Se revisan de manera constante las facturas, de manera que no se omita ninguna?				
2	¿Se revisan de manera constante los pedidos de ventas, de manera que no se omita ninguno?				
3	¿Se revisan de manera constante las devoluciones sobre ventas, de manera que no se omita ninguno?				
4	¿Todas las transacciones se aplican con un documento de respaldo?				
5	¿El personal de ventas mantiene una concentración en las funciones que está realizando?				
6	¿El personal de facturación mantiene una concentración en las funciones que está realizando?				
7	¿El personal de ventas verifica periódicamente las cantidades en existencias de los productos?				
8	¿La información se transmite de manera oportuna?				
9	¿El personal de ventas hace un buen uso de los recursos que dispone?				
10	¿Se muestra que el encargado de ventas da un seguimiento en cuanto a los pedidos de ventas realizados? (llamadas al proveedor, envío de correos electrónicos, etc.)				
Componente de control		Actividades de control			

1	¿Se valida que las cantidades solicitadas por el cliente coincidan con las registradas en la factura de ventas?				
2	¿Se cumple el horario límite de generación de pedidos de ventas?				
3	¿Se cumple el horario límite de aceptación de devoluciones de mercadería por parte del cliente?				
4	¿Tiene el encargado de ventas un listado de los clientes prioritarios?				
5	¿El personal de ventas registra en el sistema las transacciones de manera oportuna?				
6	¿El personal de facturación registra en el sistema las transacciones de manera oportuna?				
Componente de control		Información y comunicación			
1	¿Se muestra una claridad en cuanto a las solicitudes de mercadería efectuadas al Departamento de Ventas?				
2	¿Los medios de comunicación permiten recibir la información de manera oportuna?				
3	¿Se utiliza más de un medio de comunicación (computadora, teléfono, documentos, etc.)?				
4	¿Se visualiza que existe un trabajo en equipo entre las partes involucradas?				
5	¿Los sistemas de información tienen accesos restringidos?				
6	¿Se nota que las actividades se cumplen en el plazo determinado?				
7	¿Existe información respaldada de forma documental?				
8	¿La información procede de acuerdo con las líneas de jerarquía previamente establecidas?				

Componente de control		Seguimiento			
1	¿Hay una supervisión constante del trabajo realizado?				
2	¿Se visualiza una planificación de la forma de trabajo?				
3	¿Los colaboradores muestran una comprensión de los procesos?				
4	¿Se visualiza un buen aprovechamiento de los recursos del área?				
5	¿Hay una medición diaria del avance en las tareas por realizar?				

Anexo 10. Guía de observación: Departamento de Compras

Guía de Observación Directa

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, en la Universidad Técnica Nacional, Sede Central, se presenta la siguiente guía de observación que consiste en una serie de preguntas, la cual se realiza con el objetivo de describir los procedimientos de control interno que tiene el de Gourmet Imports DCR, S.A. y validar cuáles procedimientos aplican en cuanto a la administración de los inventarios.

Observador
(es):

Fecha:

Lugar:

Se debe utilizar una X en la opción seleccionada.

Ciclo de compras					
Componente de control		Ambiente de control			
N. Ítem	Rubro por evaluar	Sí	No	N/A	Observación
1	¿Se refleja que existe una clara segregación de las labores por realizar?				
2	¿Existe una persona que supervise que cada quien cumpla su función?				
3	¿Se muestra un ambiente de trabajo armonioso?				
4	¿Se visualiza una línea clara de jerarquía?				
5	¿Se muestra una actitud de servicio al cliente por todo el personal?				

6	¿Se muestra un interés por parte de los colaboradores en el control interno del inventario?				
7	¿Hay un canal claro de comunicación?				
Componente de control		Evaluación del riesgo			
1	¿Se revisa de manera constante las requisiciones de compra, de manera que no se omita ninguna?				
2	¿Todas las transacciones se aplican con un documento de respaldo?				
3	¿El personal de compras mantiene una concentración en las funciones que está realizando?				
4	¿El personal de compras verifica periódicamente las cantidades en existencias de los productos?				
5	¿La información se transmite de manera oportuna?				
6	¿El personal de compras hace un buen uso de los recursos que dispone?				
7	¿El encargado del departamento verifica que las órdenes de compra cuenten con la firma de autorización antes de proceder con estas?				
8	¿Se muestra que el encargado de compras da un seguimiento en cuanto a las órdenes de compra emitidas (llamadas al proveedor, envío de correos electrónicos, etc.).				
Componente de control		Actividades de control			
1	¿Se valida las cantidades ingresadas por el Departamento de Bodega contra las cantidades indicadas en la orden de compra?				
2	¿Hay un encargado que firme en aprobación a las órdenes de compra?				

3	¿Se cumple el horario límite de solicitudes de compras?				
4	¿Se cumple el horario límite de emisión de órdenes de compras?				
5	¿Se visualiza una comunicación al personal en cuanto el ingreso de un producto nuevo al inventario?				
6	¿Tiene el encargado de compras un listado de los proveedores autorizados?				
7	¿Se cuenta con un planificador para realizar las compras de producto?				
8	¿El personal de compras registra en el sistema las transacciones de manera oportuna?				
Componente de control		Información y comunicación			
1	¿Se muestra una claridad en cuanto a las solicitudes de mercadería efectuadas al Departamento de Compras?				
2	¿Los medios de comunicación permiten recibir la información de manera oportuna?				
3	¿Se utiliza más de un medio de comunicación (computadora, teléfono, documentos, etc.)?				
4	¿Se visualiza que existe un trabajo en equipo entre las partes involucradas?				
5	¿Los sistemas de información tienen accesos restringidos?				
6	¿Se nota que las actividades se cumplen en el plazo determinado?				
7	¿Existe información respaldada de forma documental?				
8	¿La información procede de acuerdo con las líneas de jerarquía previamente establecidas?				
Componente de control		Seguimiento			

1	¿Hay una supervisión constante del trabajo realizado?				
2	¿Se visualiza una planificación de la forma de trabajo?				
3	¿Los colaboradores muestran una comprensión de los procesos?				
4	¿Se visualiza un buen aprovechamiento de los recursos del área?				
5	¿Hay una medición diaria del avance en las tareas por realizar?				

Anexo 11. Guía de observación: Departamento de Bodega

Guía de Observación Directa

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública, en la Universidad Técnica Nacional, Sede Central, se presenta la siguiente guía de observación que consiste en una serie de preguntas, la cual se realiza con el objetivo de describir los procedimientos de control interno que tiene el de Gourmet Imports DCR, S.A. y validar cuáles procedimientos aplican en cuanto a la administración de los inventarios.

Observador
(es):

Fecha:

Lugar:

Se debe utilizar una X en la opción seleccionada.

Ciclo de bodega					
Componente de control		Ambiente de control			
N. Ítem	Rubro por evaluar	Sí	No	N/A	Observación
1	¿Se refleja que existe una clara segregación de las labores por realizar?				
2	¿Existe una persona que supervise que cada quien cumpla su función?				
3	¿Se muestra un ambiente de trabajo armonioso?				
4	¿Se visualiza una línea clara de jerarquía?				
5	¿Existe un acatamiento de las órdenes de control emitidas para el departamento?				

6	¿Se muestra una actitud de servicio al cliente por todo el personal?				
7	¿Se muestra un interés por parte de los colaboradores en el control interno del inventario?				
8	¿Hay un canal claro de comunicación?				
Componente de control		Evaluación del riesgo			
1	¿Se revisan de manera constante las requisiciones, de manera que no se omita ninguna?				
2	¿Todas las transacciones se aplican con un documento de respaldo?				
3	¿El personal de bodega mantiene una concentración en las funciones que está realizando?				
4	¿Los productos se encuentran debidamente identificados?				
5	¿Se cumple el control del acceso a bodega por parte de personas ajenas al área?				
6	¿El personal de bodega verifica periódicamente las condiciones del producto?				
7	¿Se muestra un cumplimiento de las condiciones de higiene en la que se mantiene el producto?				
8	¿La información se transmite de manera oportuna?				
9	¿El personal de bodega hace un buen uso de los recursos que dispone?				
Componente de control		Actividades de control			
1	¿Existe una revisión de las bolsas o paquetes que se ingresan a la bodega?				
2	¿Existe una revisión de las bolsas o paquetes que salen de bodega?				

3	¿Existe una revisión de que la mercadería recibida esté en buenas condiciones para disponer para la venta?				
4	¿Se valida la mercadería recibida contra las facturas del proveedor o devoluciones?				
5	¿Hay un encargado que firme como responsable de los ingresos de mercadería?				
6	¿El encargado realiza la factura con las cantidades alistadas?				
7	¿Se revisan los despachos de mercadería contra el documento correspondiente?				
8	¿Hay un encargado que firme como responsable las salidas de mercadería?				
9	¿Existe una verificación de la mercadería despachada contra las facturas de ventas?				
10	¿Se nota que el personal revisa la cantidad de producto restante en almacén?				
11	¿El personal de bodega registra en el sistema las transacciones de manera oportuna?				
12	¿Se cumple el horario límite de despacho de mercadería?				
13	¿Se cumple el horario límite de recepción de mercadería?				
14	¿Realizan tomas físicas de inventario?				
Componente de control		Información y comunicación			
1	¿Se muestra una claridad en cuanto a los productos solicitados al Departamento de Bodega?				
2	¿Los medios de comunicación permiten recibir la información de manera oportuna?				

3	¿Se utiliza más de un medio de comunicación (computadora, teléfono, documentos, etc.)?				
4	¿Se visualiza que existe un trabajo en equipo entre las partes involucradas?				
5	¿Los sistemas de información tienen accesos restringidos?				
6	¿Se nota que las actividades se cumplen en el plazo determinado?				
7	¿Existe información respaldada de forma documental?				
8	¿La información procede de acuerdo con las líneas de jerarquía previamente establecidas?				
Componente de control		Seguimiento			
1	¿Hay una supervisión constante del trabajo realizado?				
2	¿Se visualiza una planificación de la forma de trabajo?				
3	¿Los colaboradores muestran una comprensión de los procesos?				
4	¿Se visualiza un buen aprovechamiento de los recursos del área?				
5	¿Hay una medición diaria del avance en las tareas por realizar?				

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública. en la Universidad Técnica Nacional Sede Central, se presenta la siguiente lista de documentos por revisar, la cual se realiza con el objetivo de describir los procedimientos de control interno que tiene el Departamento de Contabilidad de la empresa Gourmet Imports DCR. S.A. en cuanto a la administración de los inventarios.

N. Ítem	Aspecto evaluado	Existencia				Claridad				Suficiencia				Oportuno				
		S í	N o	Parci al	N/A	Sí	N o	Parci al	N/ A	S í	N o	Parci al	N/ A	S í	N o	N/ A	Parci al	Comentario
1	Manual de procedimientos para el departamento																	
1.1	Cuenta con un objetivo definido.																	
1.2	Abordaje de todos los procesos efectuados en la bodega.																	

Anexo 13. Matriz de revisión de revisión documental: Departamento de Ventas

Revisión Documental

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública. en la Universidad Técnica Nacional Sede Central se presenta la siguiente lista de documentos por revisar, la cual se realiza con el objetivo de describir los procedimientos de control interno que tiene el Departamento de Ventas de la empresa Gourmet Imports DCR. S.A. en cuanto a la administración de los inventarios.

Departamento por aplicar: ventas

[illegible]

Anexo 14. Matriz de revisión de revisión documental: Departamento de Compras

Revisión Documental

Como parte del proyecto final de graduación para obtener el grado de Licenciatura en la carrera de Contaduría Pública. en la Universidad Técnica Nacional Sede Central, se presenta la siguiente lista de documentos por revisar, la cual se realiza con el objetivo de describir los procedimientos de control interno que tiene el Departamento de Compras de la empresa Gourmet Imports DCR. S.A. en cuanto a la administración de los inventarios.

Departamento por aplicar: compras

N. Ítem	Aspecto evaluado	Existencia				Claridad				Suficiencia				Oportuno				Comentario
		S í	N o	Parcial	N/A	S í	N o	Parcial	N/A	S í	N o	Parcial	N/A	S í	N o	Parcial	N/A	
1	Manual de procedimientos para el departamento																	
1.1	Cuenta con un objetivo definido.																	

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

Anexo 16. Propuesta de Manual de Procedimientos Gourmet Imports DCR S.A. Control de inventarios de mercadería para la venta

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS DE
MERCADERÍA PARA LA VENTA EN LA
EMPRESA GOURMET IMPORTS DCR S.A.**

Título: Manual de procedimientos para el control interno de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR S.A.

Ciclo completo del inventario de mercadería para la venta

Departamentos relacionados:	Compras
	Ventas
	Bodega
	Contabilidad
Fecha de creación:	01-03-2021
Elaborado por:	María Fernanda Cortés Ávila
	Daisy Vargas Ramos
Versión:	Número 1
Fecha de actualización:	
Actualizado por:	

Tabla de contenidos

Introducción.....	5
Objetivo general.....	6
Alcance.....	7
Organigrama.....	8
Políticas generales.....	10
Procedimientos específicos.....	11
Procedimientos: compra de mercadería.....	11
Procedimientos: registro de inventario.....	14
Procedimientos: almacenaje.....	15
Procedimientos: venta de mercadería.....	17
Procedimientos: Despacho de Mercadería.....	19
Procedimientos: devoluciones sobre ventas.....	20
Procedimientos: cierre mensual de inventario.....	22
Diagramas.....	23
Anexos.....	25

Índice de Diagramas

Diagrama 1. Proceso de compra y almacenaje de mercadería para la venta	23
Diagrama 2. Proceso de venta y despacho de mercadería	24

Índice de Anexos

Anexo 1. Boleta de requisición	25
Anexo 2. Orden de compra	26
Anexo 3. Boleta de ingreso a bodega	27
Anexo 4. Control de temperatura de cámaras de almacenamiento	27
Anexo 5. Pedido de ventas	28

Introducción

Este documento consiste en un Manual de Procedimientos, el cual comprende los procesos del ciclo completo de inventarios de mercadería para la venta de la empresa Gourmet Imports DCR S.A.; es decir, desde la requisición de la mercadería hasta la venta del producto, incluido el proceso de despacho tras la comercialización de este.

Los procedimientos son definidos con base en las buenas prácticas para una buena administración del inventario y con una adaptabilidad al tipo de operación que se mantiene actualmente en la organización, como lo es la distribución de productos gourmet a lo largo del territorio nacional.

Se estarán presentando los procesos realizados en cuatro departamentos de la empresa, los cuales tienen relación directa con la administración del inventario; estos corresponden al Departamento de Compras, Departamento de Bodega, Departamento de Ventas y Departamento de Contabilidad.

Este manual de procedimientos se establece desde las normas básicas de control interno para la manipulación del inventario de mercadería para la venta y pretende que se sea útil al momento de gestionar operaciones relacionadas al control y monitoreo del inventario de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR S.A.

Objetivo general

Elaborar un manual de procedimientos que contemple el detalle de los procesos administrativos y operativos relacionados con el tratamiento del inventario de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR S.A., que oriente a una administración eficiente y eficaz de los bienes.

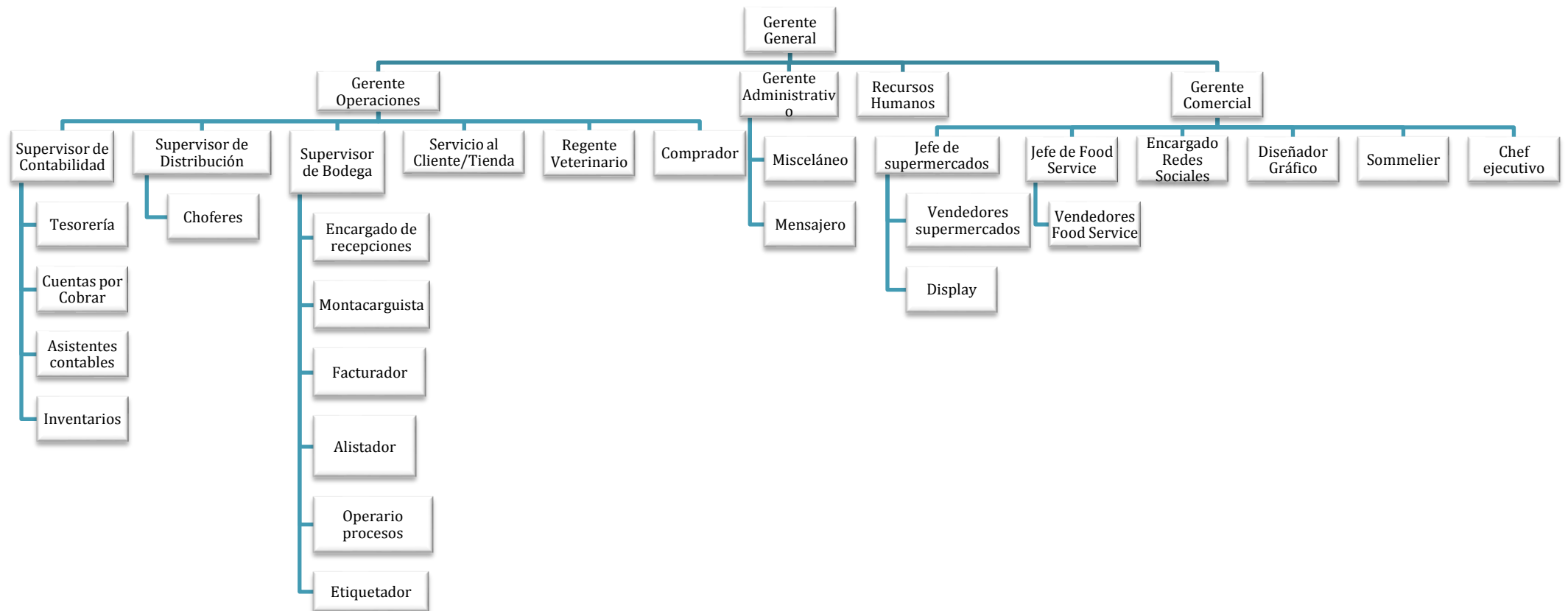
Alcance

Este manual de procedimientos contempla los principales lineamientos de control interno con los que debe contar la administración del inventario de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A., en donde se contemplan las principales funciones necesarias para el tratamiento ideal del inventario, desde su compra, recepción, almacenamiento, rotación y distribución.

Por otra parte, se pretende abarcar a aquellos departamentos y al personal que tenga relación directa con el inventario de mercadería para la venta, de manera que este documento sirva de guía respecto de la ejecución de los procesos que involucran la administración de este inventario.

Es así como este documento recopila los procesos y tareas más importantes en cuanto a cómo gestionar el inventario de mercadería para la venta, desde su registro hasta el despacho de los productos. Con esto se pretende crear una visión clara respecto de los procedimientos adoptados por departamento, cuáles puestos son responsables de cada tarea y, sobre todo, la línea de trabajo que se debe seguir para trabajar, de forma continua, la operación de la empresa.

Organigrama



Políticas generales

1. Todos los documentos relacionados con el inventario deben tener un documento que respalde la transacción, estos deben ser debidamente firmados por cada responsable y archivados de manera ordenada y al alcance de cualquier persona que requiera de la información.
2. Los encargados de cada departamento son los responsables directos de las transacciones, por ende, deben supervisar de cerca los procedimientos delegados a su personal.
3. La línea de jerarquía se debe acatar en cualquier procedimiento y se debe mantener canales claros de comunicación, para ello se debe tomar en cuenta el organigrama planteado en este documento.
4. El departamento de bodega debe realizar tomas físicas periódicas.
5. Se deben realizar dos tomas físicas al inventario general, coordinadas por el gerente de operaciones de la empresa.
6. Se debe revisar todos los ajustes de inventario significativos y comunicar a los responsables los hallazgos.
7. El ingreso al área de bodega es restringido, para el ingreso de terceros se debe informar al encargado de bodega y registrarse en la bitácora de ingreso ubicada a la entrada de la bodega.
8. El producto debe ser colocado dentro de la bodega en las áreas definidas según las características de almacenamiento que este requiera.
9. Se debe realizar una limpieza profunda en el área de bodega, mínimo dos veces al mes, coordinada con el encargado de la bodega.

10. Hay que tener un control documentado de las temperaturas de las cámaras en las que se mantiene el producto, este se debe llenar de manera diaria, tomando la temperatura dos veces al día, una en la mañana y otra en la tarde.
11. Se debe mantener un control del producto almacenado para evitar pérdidas por obsolescencia.
12. Se tiene que hacer un cierre mensual de los auxiliares contra la contabilidad y verificar que queden conciliados los saldos.

Procedimientos específicos

Procedimiento: compras de mercadería

- El proceso del Departamento de Compras debe iniciar por una necesidad del producto, el cual requiere que sea comprado para satisfacer la necesidad, esta puede ocurrir por que el inventario de alguno de los productos nuevos se está agotando, porque se pretende innovar un producto, o bien, porque el área comercial requiere mayor cantidad de producto por alguna negociación adicional con un cliente,
- Para ello es requerido que el Departamento de Ventas realice las requisiciones de mercadería al comprador por medio de un documento formal, el cual debe contener, como mínimo, el nombre de la persona que solicita, la fecha de la solicitud, un consecutivo que permita mantener un control, el código del producto, la descripción del mismo, la unidad de medida, las cantidades solicitadas, un comentario que le sirva al comprador para determinar el nivel de la necesidad; este documento sirve de respaldo para el área de compras de justificación por la compra por realizar (ver Anexo.1),

- En el caso del inventario que se agota, el comprador debe revisar el inventario actual contra las cantidades que se venden en promedio para estimar la cantidad por comprar; para mantener la cantidad necesaria en bodega se requiere que este proceso sea lo más actualizado posible y de manera periódica, adicional se debe contemplar el tiempo de entrega de la mercadería para poder cumplir,
- Una vez que se tiene claridad de cuáles son los productos que se deben comprar, así como las cantidades, el comprador debe registrar en sistema una orden de compra que contenga, como mínimo, un consecutivo, con la fecha de la solicitud, el nombre del proveedor, información de contacto del proveedor, dirección del proveedor, una fecha aproximada de arribo de la mercadería, el código del producto, la descripción del producto, las unidades de medida, la cantidad solicitada, la firma de quien realiza la orden (ver Anexo 2),
- El comprador debe enviar por medio del sistema esta orden de compra para su autorización, los encargados de este proceso son el gerente de operaciones o el gerente general, según el organigrama visto previamente,
- El comprador debe dar seguimiento a la orden, ya que se requiere de la autorización de la compra para proceder con esta,
- Una vez que el comprador cuenta con la autorización de la orden de compra procede a tramitar la compra, enviando la orden al proveedor, asegurarse de que el comprador recibe la orden, organizar con el proveedor el despacho de la mercadería y que este la entregue al proveedor del flete internacional; debe asegurarse de que exista un seguro para la mercadería de manera que se garantice las condiciones del producto,
- Cuando llega el producto en puerto el comprador debe ver con la agencia aduanal el trámite de la nacionalización del producto,

- Después de que se tenga nacionalizado el producto con los diferentes aranceles, el comprador debe gestionar el flete local (para ello debe considerar el tiempo límite de recepción de mercadería, entiéndase este a las 3:00 p.m.; esto por el tiempo que toma el siguiente proceso) y avisar al encargado de bodega de la mercadería que está por llegar a bodega con copia al encargado de recepción y registrar la mercadería en el sistema,
- El comprador deberá enviar la orden de compra y la factura del proveedor para que el Departamento de Bodega realice el cotejo de las cantidades recibidas contra estos documentos,
- Para todo el proceso anterior el comprador hace uso de correos electrónicos o llamadas con terceros relacionados,
- Es requerido que el comprador les dé un seguimiento diario a las compras realizadas, es responsable directo de la mercadería hasta que esta ingresa a bodega,
- Es responsabilidad del comprador recopilar las facturas del proveedor, aranceles, gastos aduanales, fletes y cualquier otro gasto involucrado en la compra y recepción de la mercadería,
- Cuando el comprador contiene esta información crea un embarque en sistema, registra las facturas en el sistema (este proceso replica las facturas en el módulo de cuentas por pagar) y relaciona todas las facturas a este embarque,
- En el momento en que el comprador está seguro de que no falta ninguna factura pone el embarque en estado “listo para costeo” para que, posteriormente, el Departamento de Contabilidad proceda con el costeo del producto.

Procedimiento: registro de inventario

- El encargado de bodega debe revisar constantemente los correos recibidos del comprador de la empresa para informarse de la mercadería próxima a recibir,
- Cuando el encargado de bodega recibe una notificación de una entrega próxima, debe coordinar con el montacarguista y el encargado de las recepciones de mercadería para cumplir con la descarga del contenedor y validar el producto que ingresa (tomar en cuenta el horario límite de recepción de mercadería),
- En el encargado de la recepción de la mercadería debe imprimir la orden de compra y la factura del proveedor enviada previamente por el comprador,
- Cuando llega el producto a la bodega, el montacarguista baja las tarimas del contenedor y junto con quien registra el inventario deberá validar las cantidades de cada una de ellas, así como las condiciones en las que ingresa el producto y las fechas de vencimiento de cada lote,
- Una vez recopilada dicha información, debe registrar en sistema los códigos del producto, la descripción y la cantidad recibida, así como el número de lote del producto,
- El encargado de la recepción del producto deberá comunicar la realización del proceso al encargado de bodega y al Departamento de Contabilidad para que proceda con el costeo, así como al Departamento de Compras sobre el arribo de la mercadería para que dé por finalizada el estatus de la orden de compra,
- En caso de que exista una diferencia entre la factura del proveedor y las cantidades recibidas, el encargado de recepción deberá incluir ese detalle en el correo de información del proceso descrito en el punto anterior para que sea tomado en cuenta. Se hace énfasis en que es necesario que el Departamento de Bodega valide y esté completamente seguro del faltante,

- Cuando se determina que el faltante es real, el comprador es el responsable de dar el seguimiento al faltante haciendo consultas y revisiones de los documentos de despachos en el punto de origen, cantidades reportadas en aduanas, puertos, etc.,
- El Departamento de Contabilidad debe determinar el costo del producto que se determinó como faltante y comunicarlo al Departamento de Compras,
- Una vez que el comprador encuentra el responsable del faltante debe solicitar la nota de crédito por el costo del producto que no llegó a la bodega,
- Cuando el proveedor emite la nota de crédito correspondiente el comprador debe remitirla por correo al Departamento de Contabilidad,
- El encargado de cuentas por pagar debe registrar la nota de crédito en el sistema informático.

Procedimiento: almacenaje

- Después de que el producto es recibido, validado y registrado en el sistema informático, se debe proceder con el almacenamiento de la mercadería en las áreas designadas para esto según el tipo del producto, en refrigerado, seco o congelado,
- Para el punto anterior se debe respetar la ubicación designada para cada producto del catálogo, ya que los espacios dentro de la bodega están rotulados para que sea identificable para las demás personas que puedan requerir del inventario,
- El producto debe ubicarse en un área de acceso restringido para evitar la manipulación inapropiada del inventario,
- En el caso de ser requerido el ingreso de alguna otra persona al área de almacenamiento se deben presentar con el encargado y firmar un documento de ingreso, además no se permite el ingreso de bolsas u otros paquetes (ver Anexo 3),

- Al personal de trabajo de esta área en particular se le solicita al terminar sus labores diarias revisar sus pertenencias frente a la cámara,
- Igualmente, el encargado de bodega debe designar a un responsable de la revisión de las condiciones del producto como la ubicación, higiene, temperatura, etc.,
- El responsable designado para el punto anterior debe mantener especial cuidado con los productos en frío y congelado, el registro de las temperaturas se debe realizar a diario, dos veces al día y llenar una boleta con los datos obtenidos (ver Anexo 4),
- Las boletas de los registros de temperatura se deben enviar al encargado de control de calidad por correo, con copia al encargado de bodega,
- El encargado de bodega debe planificar limpiezas generales del área de bodega de manera periódica y comunicar al personal involucrado en la ejecución de dicho proceso,
- El encargado de bodega es responsable de dar seguimiento a las fechas de vencimiento del producto que mantiene almacenado y responsable de comunicar cualquier producto próximo por vencer al Departamento de Compras para que considere este rubro dentro de sus planificaciones y al Departamento de Ventas para que se impulse la venta del producto,
- Además, el Departamento de Bodega es responsable del inventario físico, por lo cual el encargado de bodega debe realizar tomas físicas de manera periódica de manera que se validen las cantidades en existencias. Es decir, validar lo que dice el sistema contra el producto físico,
- El encargado de bodega debe registrar las diferencias resultadas de la toma física, ya sea sobrantes o faltantes tras la finalización de esta,
- El encargado del Departamento de Contabilidad debe definir un encargado de inventarios quien es el responsable de revisar las tomas físicas realizadas en bodega y aplicar el ajuste a nivel de sistema,

- Es importante mencionar que este responsable, en caso de ver un ajuste no razonable en cantidad o costo, debe consultarlo con bodega y solicitar una autorización de su superior para su aplicación,
- En el caso de las tomas físicas generales, se realizan dos veces al año, una al cierre de diciembre y la otra al cierre de junio,
- El gerente de operaciones debe comunicar a toda la empresa la realización de tomas físicas, esto para que se tomen las consideraciones necesarias, ya que se detienen todas las transacciones que afecten el saldo de las existencias en el sistema,
- Cada departamento involucrado, compras, ventas, bodega y contabilidad deben tomar las consideraciones necesarias para cumplir con el punto anterior,
- El encargado de aplicar las tomas físicas debe revisar las transacciones de los ajustes más significativos y comunicar los hallazgos al gerente de operaciones, al encargado de contabilidad, al encargado de bodega y al comprador,
- El gerente de operaciones debe comunicar los hallazgos a las personas involucradas con el fin de evitar incurrir en los mismos errores a futuro.

Procedimiento: venta de mercadería

- Los vendedores deben realizar las visitas a sus clientes de manera diaria. Tras la visita deberá montar una requisición de mercadería al Departamento de Bodega a través del sistema informático, entendiéndose este como un pedido de ventas,
- El pedido de ventas deberá contener, como mínimo, el código del cliente, el nombre del cliente, la dirección exacta, el nombre de la persona de contacto, así como un teléfono (para la entrega de la mercadería), la fecha de solicitud, el nombre de vendedor que lo solicita, el código del producto, la descripción del producto, las unidades de medida, las

cantidades solicitadas y comentario que se llenará con cualquier otro dato necesario para el proceso de alisto o despacho del pedido. El producto y la cantidad solicitada debe ser lo más específico posible (ver Anexo 5),

- El vendedor es responsable de la emisión de los pedidos y del seguimiento de este hasta que llega al Departamento de Bodega,
- Los pedidos de ventas deben ser emitidos antes del horario límite, entiéndase este a las 3:00 p.m., cualquier pedido que ingrese a bodega después de esta hora se procesará hasta el día siguiente. Lo anterior para poder cumplir con el proceso de alisto y la emisión de la factura de ventas,
- El encargado de bodega es el responsable de revisar periódicamente las requisiciones de mercadería realizadas al Departamento de Bodega, de manera que no se omita alguna,
- El encargado de bodega es el responsable de asignar a cada alistador los pedidos que le corresponde procesar,
- El alistador debe tomar el pedido de ventas y alistar el producto conforme con las cantidades solicitadas. En el caso de tener alguna duda con respecto al pedido deberá canalizarla con el encargado de bodega y este, a su vez, con el vendedor,
- El alistador es responsable del alisto del pedido, debe colocar al lado de las cantidades solicitadas las cantidades despachadas. Además, debe validar que el producto este en óptimas condiciones para la venta,
- Posterior al alisto, el alistador deberá pasar el pedido a la persona encargada de la emisión de las facturas de ventas,

- El facturador deberá revisar el pedido de ventas recibido del alisto y generar la factura de ventas conforme con las cantidades alistadas. En caso de duda, debe revisar con el alistador o encargado de bodega antes de emitir la factura,
- El facturador deberá imprimir para cada factura una copia de manera que el cliente pueda firmar una copia que será posteriormente entregada en contabilidad y el chofer que lleva la ruta firme una copia como responsable del traslado de la mercadería desde la bodega hasta el consumidor final,
- El facturador deberá dejar entregadas las facturas que serán despachadas el siguiente día al encargado de despacho o al encargado de bodega.

Procedimiento: Despacho de Mercadería

- El encargado de bodega debe asignar un responsable del proceso de despacho,
- El despacho a las rutas se realiza en las mañanas empezado a las 5:00 a.m., los despachos de clientes menores que retiran en oficinas o, por algún otro motivo especial, se realizan durante el día con el encargado de despacho o bien con el encargado de bodega, para ello se debe tomar como horario límite las 4:00 p.m. Esto para que no sea en horas de salida y se garantice la validación de la mercadería,
- El encargado de despacho deberá validar el producto que está entregando a los choferes de las rutas contra la factura de ventas que le entregó previamente el facturador,
- El despachador debe validar que el producto físico corresponda al código y descripción de producto que viene en las facturas, así como las cantidades. También debe validar las condiciones en las que se está entregando el producto,

- En caso de que el documento no esté correcto, deberá devolver a facturación para la anulación de la factura y la emisión de la factura correcta,
- El chofer debe firmar como responsable de que está recibiendo la mercadería y del traslado de la mercadería hasta el cliente final. Se requiere el nombre y la firma, lo más legible posible,
- Una vez que la factura está firmada el chofer procede a cargar la mercadería al camión,
- En el caso de los clientes que retiran en el punto procede lo mismo, se deben cumplir las validaciones descritas previamente y firmar al despachador como recibido de la mercadería,
- El encargado de despacho debe resguardar todos los documentos en el archivo, de manera que en cualquier eventualidad se pueda recurrir a estos. Debe garantizar que todos los documentos despachados cuenten con la firma de quien retira la mercadería.

Procedimiento: devoluciones sobre ventas

- Las devoluciones sobre ventas pueden ocurrir bajo dos eventualidades, la primera cuando el chofer está en el punto entregando el camión ya sea porque no fue lo solicitado, el producto se dañó de camino o bien ya no necesitan la mercadería. La segunda razón se puede dar cuando el cliente recibe la mercadería y después de que se va el camión, por alguna razón, desea devolver el producto o tiene alguna diferencia,
- En el primer caso, el chofer es el encargado directo de validar el motivo de la devolución y debe llenar en el punto una devolución con la fecha, el código del cliente, el nombre del cliente, el código del producto, la descripción del producto, las cantidades, el motivo de la devolución, la firma del cliente y la firma del chofer,

- En el segundo caso el cliente debe coordinar con el vendedor la devolución y es el vendedor quien debe llenar la devolución con todos los campos descritos en el punto anterior y dejar la boleta firmada donde el cliente,
- El vendedor debe comunicar de la nota de crédito al encargado de despacho para que este coordine con el chofer pasar por la devolución,
- El chofer cuando llega donde el cliente debe validar la boleta de devolución que contenga la firma de autorización del vendedor, así como el producto físico y las cantidades que se le entrega contra lo que indica la boleta de devolución,
- En caso de que el chofer se encuentre con una diferencia deberá generar una nueva boleta con todos los campos requeridos, donde las cantidades correspondan al producto que recibe del cliente, llenar el comentario y firmar la boleta nueva,
- Además, por control deberá solicitar la boleta anterior al cliente y graparla junto con la nueva, poniéndole un comentario de NULA para evitar duplicidad,
- El chofer debe entregar la mercadería a la bodega al concluir la ruta, el encargado de recibir las devoluciones (puesto definido por el encargado de bodega) debe validar el producto físico y las cantidades que corresponda a lo que dice la boleta de devolución, posteriormente firmar la boleta con una firma de recibido,
- El encargado de devoluciones al finalizar el día debe entregar las devoluciones al Departamento de Contabilidad para que este haga la devolución de la mercadería y genere la nota de crédito al cliente,
- El encargado de registrar las devoluciones en sistema (puesto definido por el encargado del Departamento de Contabilidad) debe validar que el documento tenga la firma de recibido por la bodega antes de procesar las devoluciones,

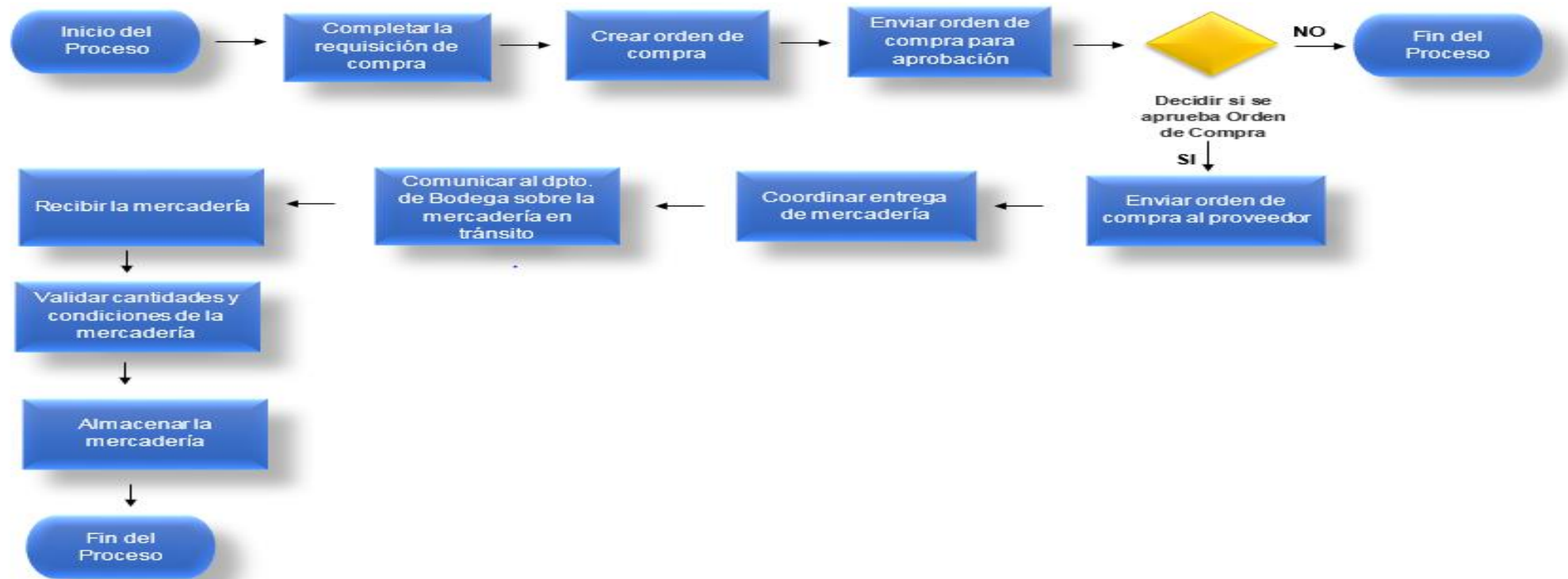
- El encargado de devoluciones deberá mantener un archivo de todas las devoluciones procesadas, de manera que en caso de ser requerido se pueda revisar.

Procedimiento: cierre mensual de inventarios

- Para el cierre de cada mes el encargado de inventarios (definido por el encargado de contabilidad) debe realizar un cierre de las transacciones,
- Posterior a ese cierre, el encargado de inventarios debe bajar las existencias al cierre y guardar el archivo,
- El encargado de inventarios es responsable de validar que el auxiliar de inventarios al cierre concuerde con las cuentas contables de inventario por medio de una conciliación,
- La conciliación debe contener como mínimo el periodo de cierre que se está procesando, la fecha del día en que se hace la conciliación, el saldo de las cuentas contables, el saldo del auxiliar, la diferencia entre ambos (debe ser cero) y la firma del encargado del inventario,
- Adicional al cierre el encargado de ventas debe validar las ventas totales alcanzadas en el mes y validar contra las metas planteadas previamente,
- El encargado del departamento de ventas debe comunicar a los vendedores el resultado para tomar decisiones en función de la consecución de los objetivos.

Diagramas de Flujo

Diagrama 1. Proceso de compra y almacenaje de mercadería para la venta



Fuente: elaboración propia, 2020.

Diagrama 2. Proceso de venta y despacho de mercadería

Fuente: elaboración propia, 2020.

Anexos

Anexo 1. Boleta de requisición



Gourmet Imports DCR S.A.
Boleta de requisición de compra

Consecutivo: RQ-01

Fecha:

Dpto. Solicitante _____

Código	Descripción del producto	Unidad de Medida	Cantidad	Comentario

 Nombre

 Firma

Solicitado por

 Nombre

 Firma

Autorizado por

Fuente: elaboración propia, 2020.

Anexo 2. Orden de compra


Gourmet Imports DCR S.A.
Orden de Compra

Ofibodegas del Oeste, San Rafael, Alajuela
 Cédula Jurídica 3-101-147086
 E-mail: info@delika.cr

Información del proveedor

Nombre

Céd. Jurídica

Dirección

Teléfono

Consecutivo:

OC-01

Fecha de OC

Fecha de entrega

Condición de pago

N° de línea	Código	Descripción del producto	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total

Subtotal	
Descuentos	
IVA	
Total	

Observaciones:

 Nombre Firma

Solicitado por

 Nombre Firma

Autorizado por

Fuente: elaboración propia, 2020.

Anexo 3. Boleta de ingreso a bodega

Gourmet Imports DCR S.A.

Boleta de ingreso a Centro de Distribución (Bodega)

Consecutivo

BI-01

Fecha	Hora de Ingreso	Nombre	Número de Cédula	Motivo	Firma	Nombre de funcionario que autoriza el ingreso

Anexo 4. Control de temperatura de cámaras de almacenamiento



Gourmet Imports DCR S.A.

Registro de Control de Temperaturas

Consecutivo

CT-01

Fecha	Hora	Área	Límite de temperatura establecido	Temperatura	Observaciones	Nombre de funcionario que realiza la revisión

Fuente: elaboración propia, 2020.

Anexo 5. Pedido de ventas

Gourmet Imports DCR S.A.
Pedido de Ventas

Ofibodegas del Oeste, San Rafael, Alajuela
 Cédula Jurídica 3-101-147086
 E-mail: info@delika.cr
 Tel: 2439-1019

Información del cliente

Nombre

Céd. Jurídica

Dirección

Teléfono

Condiciones de crédito

Consecutivo: PV-01

Número de OC

Fecha del pedido

Fecha de vencimiento

Nombre del vendedor

N° de línea	Código	Descripción del producto	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total

Número líneas

Número de artículos

Subtotal	
Descuentos	
IVA	
Total	

Observaciones:

Fuente: elaboración propia, 2020

Anexo 17. Bitácora de visitas a la empresa Gourmet Imports DCR S.A.

Fecha	Motivo	Integrante del grupo	Firma	Colaborador de la empresa que asiste	Departamento	Firma	Comentarios
21/11/20	Revisión documental	Daisy Vargas			Gerente Operaciones		
21/11/20	Revisión documental	Fernanda Cortés			Gerente Operaciones		
24/11/20	Revisión documental	Daisy Vargas			Gerente Operaciones		
24/11/20	Revisión documental	Fernanda Cortés			Gerente Operaciones		
03/12/20	Observación directa	Fernanda Cortés			Gerente Operaciones		
11/12/20	Observación directa	Daisy Vargas			Gerente Operaciones		
11/12/20	Revisión documental	Fernanda Cortés			Gerente Operaciones		
19/12/20	Revisión documental	Daisy Vargas			Gerente Operaciones		
19/12/20	Revisión documental	Fernanda Cortés			Gerente Operaciones		
21/12/20	Observación directa	Fernanda Cortés			Gerente Operaciones		
21/12/20	Revisión documental	Daisy Vargas			Gerente Operaciones		
09/01/21	Revisión documental	Fernanda Cortés			Gerente Operaciones		

Anexo 18. Catálogo de productos de mayor venta



GOURMET IMPORTS DCR S.A

Reporte Artículos de mayor venta

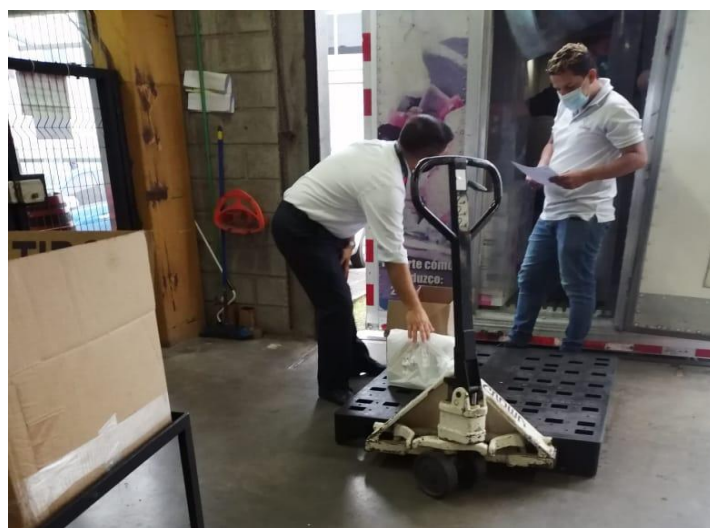
DESCRIPCION DEL ARTICULO

I-D1-DK476-TOCINETA ETIQUETA NEGRA REBANADA (PACK)
 I-D1-DK1212-ENGLISH MUFFINS ORIGINAL 6 UNIDS
 I-D1-DK422-CHORIZO AHUMADOS PACK 14 OZ
 I-D1-DK198-HAMBURGUESA 8 OZ ANGUS CHILE (UNDS)
 I-D1-DK424-CHORIZO CON CHEDDAR PACK 14 OZ
 I-D1-DK837-SALMON AHUMADO 85 GRS
 I-D1-DK625-MANTEQUILLA LURPAK CON SAL 200 GRS
 I-D1-DK481-TOCINETA GRIDDLEMASTER (KG)
 I-D1-DK776-DIP DE SALMON AHUMADO SABOR ORIGINAL 260 GRS.
 I-D1-DK602-QUESO PARMESANO 125 GRS.
 I-D1-DK3-CAB GROUND BEEF 10 LB TUBE (KG)
 I-D1-DK345-SALAMI GENOA 3 OZ
 I-D1-DK676-QUESO BRIE 125 GRS
 I-D1-DK678-QUESO CAMEMBERTH 125 GRS
 I-D1-DK1945-SALMON FRESCO EN RODAJAS 5-7 OZ. (KG)
 I-D1-DK423-CHORIZO AHUMADOS CON JALAPEÑO Y CHEDDAR PACK 14 OZ
 I-D1-DK835-SALMON AHUMADO 250 GRS
 I-D1-DK680-QUESO FETA 200 GRS
 I-D1-DK367-JAMON COCIDO 250 GRS
 I-D1-DK793-SARDINA FILETTE OLIVA 225 GRS

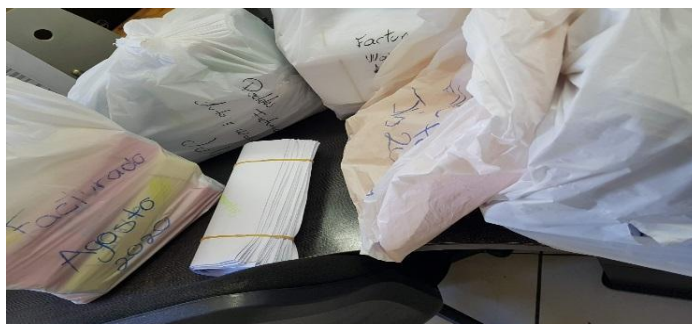
Anexo 19. Trabajo de campo

A continuación, se muestra una serie de fotos de las diferentes visitas realizadas por el grupo investigador, en donde se logró la aplicación de algunos instrumentos como la observación directa y la revisión documental.

- **Observación directa:**



- **Revisión documental**



Anexo IV

**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO Y MANEJO DE
LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN UNIVERSIDAD TÉCNICA
NACIONAL
(Trabajo colectivo)**

Ciudad, Alajuela

Fecha, 13 de agosto 2021

Señores/as

Vicerrectoría de Investigación

Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales

Estimados señores:

Nombre completo de sustentantes	Número de identificación
María Femanda Cortés Ávila	2 07490 619
Daisy Patricia Vargas Ramos	2 0758 0249

Nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado:

Propuesta de un sistema de control de inventarios de mercadería para la venta en la empresa Gourmet Imports DCR, S.A. a partir de la evaluación del control interno existente en el tercer trimestre del 2020.

El cual se presenta bajo la modalidad de, marque una opción:

☐ Seminario de Graduación☒ Proyecto de Graduación☐ Tesis de Graduación



Presentado en la fecha 09/08/2021 autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, Sede Central, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

Autorizamos Ver CAPÍTULO V, DISPOSICIONES, FINALES. Artículo 43. RTFG.	
Marque con una X o un ✓	
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	x
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	x
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	x
Divulgación del resumen en el Repositorio UTN con una cantidad de 200 a 500 palabras.	x
Consulta electrónica con texto protegido	x
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	x
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	x

Página | 41

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.



Universidad Técnica Nacional

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
María Fernanda Cortés Ávila	2 0749 0619	
Daisy Patricia Vargas Ramos	2 0758 0249	

Día: 13 de agosto de 2021.

Autorizamos	SI	No
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	X	
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	X	
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	X	
Resumen (Describe en forma breve el contenido del documento)	X	
Consulta electrónica con texto protegido	X	
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	X	
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	X	



Universidad Técnica Nacional

Por otra parte declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
María Fernanda Cortés Ávila	2 0749 0619	
Daisy Patricia Vargas Ramos	2 0758 0249	

Día: 13 de agosto de 2021.

(Reformado mediante Acuerdo 9-3-2021, tomado por el Consejo Universitario en la Sesión Ordinaria No. 3-2021, celebrada el jueves 11 de febrero de 2021, a las nueve horas, según el Artículo 12. Publicado en el diario oficial La Gaceta No. 39 del 25 de febrero del 2021, sección de Reglamentos).