



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CUENCA  
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA**

TÍTULO DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS  
OPERACIONALES PARA EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS EN  
“BATERICENTRO MONTOYA”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE:

**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

**ANDREA PAOLA MONTOYA PILAY**

DIRECTOR:

**ING. MARCO ANDRADE MALDONADO. MGS**

AÑO

**2019**

## **DECLARACIÓN**

Yo, **Andrea Paola Montoya Pilay**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

---

Andrea Paola Montoya Pilay

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Andrea Paola Montoya Pilay,  
bajo mi supervisión.

---

Ing. Marco Andrade Maldonado  
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

## **DEDICATORIA**

Al término de mi carrera profesional dedico este esfuerzo a Dios, por haberme otorgado la sabiduría para poder enfrentar los retos que amerita toda preparación. A mis padres el Sr. ADRIANO ISRAEL MONTOYA y DEIDA ANDREA PILAY, que son la fuente inagotable de apoyo en cada meta que me propongo.

Con mucho agrado dedico este esfuerzo a todos quienes hicieron posible que mi sueño se haga realidad y pueda convertirme en una exitosa Contadora Pública.

**Andrea Montoya**

## **AGRADECIMIENTO**

Con mucho afecto y gratitud a mi Dios, todopoderoso, por darme la fe en que vendrían días mejores.

De la misma manera, a mi querida Alma Máter “Universidad Católica de Cuenca”, por permitirme incursionar en sus aulas y adquirir todas las habilidades para ejercer con éxito la carrera profesional.

A mi tutor el Ing. Marco Andrade Maldonado, por brindarme sus conocimientos para realizar este trabajo de culminación de carrera, Por todo, muchas gracias.

Para todos ustedes: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

**Andrea Montoya**

# ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN.....	II
CERTIFICACIÓN.....	III
DEDICATORIA .....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VI
LISTA DE FIGURAS.....	X
LISTA DE CUADROS.....	XI
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT.....	XIII
1. CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	- 1 -
1.1. DESCRIPCIÓN DEL CASO A INVESTIGAR.....	- 1 -
1.2. ANTECEDENTES DEL CASO DE INVESTIGACIÓN .....	- 2 -
1.3. PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN .....	- 3 -
1.3.1. Pregunta General: .....	- 3 -
1.3.2. Preguntas Específicas:.....	- 4 -
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 4 -
1.4.1. Objetivo General:.....	- 4 -
1.4.2. Objetivos Específicos: .....	- 4 -
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	- 4 -
1.6. LA EMPRESA .....	- 5 -
1.6.1. Actividad Económica: .....	- 5 -
1.6.2. Reseña Histórica .....	- 5 -
1.6.3. Misión.....	- 6 -
1.6.4. Visión .....	- 6 -
1.6.5. Valores.....	- 6 -
1.6.6. Objetivo De Batericentro Montoya .....	- 6 -
1.6.7. Ubicación .....	- 7 -
1.6.8. Aspecto Legal: .....	- 7 -
2. CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO .....	- 8 -
2.1. CONTROL INTERNO .....	- 8 -
2.2. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO .....	- 8 -
2.3. COMPONENTES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO.....	- 8 -
2.4. CONTENIDO DEL PLAN DE ACCIÓN .....	- 9 -

2.5.	INVENTARIOS.....	- 9 -
2.6.	MODELOS DE INVENTARIOS .....	- 12 -
2.7.	CONTROL DE INVENTARIOS.....	- 13 -
2.8.	GESTIÓN DE INVENTARIOS .....	- 13 -
2.9.	MÉTODOS DE CONTROL DE INVENTARIOS .....	- 13 -
2.10.	IMPORTANCIA DEL CONTROL DE INVENTARIOS. ....	- 14 -
2.11.	PLANIFICACION DE LAS POLITICAS DE INVENTARIOS.....	- 14 -
2.12.	PROPOSITOS DE LAS POLITICAS DE LOS INVENTARIOS .....	- 15 -
2.13.	MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS.....	- 15 -
2.14.	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES .....	- 15 -
2.15.	EVALUACIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES .....	- 16 -
2.16.	¿QUE ES EL COSO? .....	- 16 -
2.17.	ELEMENTOS DEL COSO .....	- 17 -
2.17.1.	Ambiente de control.....	- 17 -
2.17.2.	Evaluación de riesgos .....	- 17 -
2.17.3.	Actividades de control .....	- 17 -
2.17.4.	Información y comunicación.....	- 18 -
2.17.5.	Supervisión .....	- 18 -
3.	CAPITULO 3. EVALUACIÓN AL PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS .....	- 19 -
3.1.	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO .....	- 19 -
3.1.1.	Motivos de la evaluación .....	- 19 -
3.1.2.	Objetivo de la evaluación .....	- 19 -
3.1.3.	Alcance de la evaluación.....	- 19 -
3.1.4.	Metodología .....	- 19 -
3.1.5.	Conocimiento de la entidad y su base legal .....	- 19 -
3.1.6.	Conocimiento General Del Proceso.....	- 20 -
3.1.7.	Principales disposiciones legales.....	- 21 -
3.2.	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO .....	- 21 -
3.3.	CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA .....	- 27 -
3.4.	EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA .....	- 32 -
3.5.	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO .....	- 32 -
3.6.	FORTALEZAS POR COMPONENTE DEL MÉTODO COSO III .....	- 33 -
3.7.	DEBILIDADES POR COMPONENTE DEL MÉTODO COSO III .....	- 34 -
3.8.	CONCLUSIÓN .....	- 35 -
3.9.	RECOMENDACIÓN.....	- 36 -

4. CAPÍTULO 4. MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES – INVENTARIOS .....	- 37 -
4.1. GENERALIDADES DEL MODELO .....	- 37 -
4.1.1. Objetivo .....	- 37 -
4.1.2. Importancia de la propuesta.....	- 37 -
4.1.3. Alcance .....	- 38 -
4.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS .....	- 38 -
4.2.1. Ambiente de Control .....	- 38 -
4.2.2. Evaluación de Riesgos.....	- 39 -
4.2.3. Actividades de Control.....	- 40 -
4.2.4. Información y Comunicación .....	- 41 -
4.2.5. Actividades de Supervisión .....	- 41 -
4.3. VALORACIÓN DE RIESGOS.....	- 42 -
4.3.1. Ambiente de Control .....	- 42 -
4.3.2. Evaluación de Riesgos.....	- 43 -
4.3.3. Actividades de Control.....	- 44 -
4.3.4. Información y Comunicación .....	- 44 -
4.3.5. Actividades de Supervisión .....	- 45 -
4.4. MATRIZ DE RIESGOS .....	- 46 -
4.4.1. Ambiente de Control .....	- 46 -
4.4.2. Evaluación de Riesgos .....	- 47 -
4.4.3. Actividades de Control .....	- 48 -
4.4.4. Información y Comunicación .....	- 48 -
4.4.5. Actividades de Supervisión.....	- 49 -
4.4.6. Resumen de la matriz de riesgos .....	- 49 -
4.5. PLAN DE ACCIÓN .....	- 50 -
4.5.1. Ambiente de Control .....	- 50 -
4.5.2. Evaluación de Riesgos .....	- 51 -
4.5.3. Actividades de Control.....	- 52 -
4.5.4. Información y Comunicación .....	- 53 -
4.5.5. Actividades de Supervisión.....	- 53 -
5. CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	- 54 -
5.1. CONCLUSIONES .....	- 54 -
5.2. RECOMENDACIONES.....	- 54 -
BIBLIOGRAFÍA.....	- 55 -
ANEXOS.....	- 57 -

ANEXO 1. INSTALACIONES DE BATERICENTRO MONTOYA.....	- 57 -
ANEXO 2. SOLICITUD DE APROBACIÓN DE TEMA .....	- 60 -
ANEXO 3. APROBACIÓN DEL TEMA PROPUESTO.....	- 61 -
ANEXO 4. SOLICITUD DE PRÓRROGA.....	- 62 -
ANEXO 5. APROBACIÓN DE PRÓRROGA.....	- 63 -
ANEXO 6. RECIBO DIGITAL DE TURNITIN .....	- 64 -
ANEXO 7. CERTIFICACIÓN DE INDICE DE SIMILITUD .....	- 65 -
ANEXO 8. INFORME DIGITAL DE TURNITIN .....	- 66 -
ANEXO 9. SEGUIMIENTO DE LA TESIS POR EL TUTOR.....	- 67 -
ANEXO 10. CERTIFICACIÓN DEL CENTRO DE IDIOMAS – ABSTRACT .....	- 69 -

## LISTA DE FIGURAS

Fig. 1 Ubicación del negocio " Batericentro Montoya" .....	- 7 -
Fig. 2 Componentes del Control Interno .....	- 9 -
Fig. 3 Clasificación ABC de los Inventarios .....	- 11 -
Fig. 4 Curva de Crecimiento .....	- 11 -
Fig. 5 Tipos de planeación de sistemas de inventarios .....	- 12 -

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1 Cuestionario de Control Interno - Ambiente de Control .....	- 22 -
Cuadro 2 Cuestionario de Control Interno - Evaluación de Riesgos.....	- 23 -
Cuadro 3 Cuestionario de Control Interno - Actividades de Control.....	- 24 -
Cuadro 4 Cuestionario de Control Interno - Información y Comunicación .....	- 25 -
Cuadro 5 Cuestionario de Control Interno - Supervisión .....	- 26 -
Cuadro 6 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Ambiente de Control.....	- 27 -
Cuadro 7 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Evaluación de Riesgos.....	- 28 -
Cuadro 8 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Actividades de Control .....	- 29 -
Cuadro 9 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Información y Comunicación ..	- 30 -
Cuadro 10 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Supervisión .....	- 31 -
Cuadro 11 Calificación de los resultados obtenidos.....	- 32 -
Cuadro 12 Resultados de nivel de riesgo y confianza .....	- 32 -
Cuadro 13 Evaluación del sistema de control interno .....	- 33 -
Cuadro 14 Calificación de nivel de riesgo por componentes .....	- 33 -
Cuadro 15 Riesgos Identificados - Ambiente de Control .....	- 38 -
Cuadro 16 Riesgos Identificados - Evaluación de Riesgos.....	- 39 -
Cuadro 17 Riesgos Identificados - Actividades de Control.....	- 40 -
Cuadro 18 Riesgos Identificados - Información y Comunicación .....	- 41 -
Cuadro 19 Riesgos Identificados - Supervisión .....	- 41 -
Cuadro 20 Valoración de Riesgos - Ambiente de Control.....	- 42 -
Cuadro 21 Valoración de Riesgos - Evaluación de Riesgos.....	- 43 -
Cuadro 22 Valoración de Riesgos - Actividades de Control.....	- 44 -
Cuadro 23 Valoración de Riesgos - Información y Comunicación .....	- 44 -
Cuadro 24 Valoración de Riesgos - Actividades de Supervisión.....	- 45 -
Cuadro 25 Matriz de Riesgos - Ambiente de Control .....	- 46 -
Cuadro 26 Matriz de Riesgos - Evaluación de Riesgos .....	- 47 -
Cuadro 27 Matriz de Riesgos - Actividades de Control .....	- 48 -
Cuadro 28 Matriz de Riesgos - Información y Comunicación .....	- 48 -
Cuadro 29 Matriz de Riesgos - Supervisión .....	- 49 -
Cuadro 30 Resumen de la Matriz de Riesgos - Batericentro Montoya.....	- 49 -
Cuadro 31 Plan de Acción - Ambiente de Control .....	- 50 -
Cuadro 32 Plan de Acción - Evaluación de Riesgos.....	- 51 -
Cuadro 33 Plan de Acción - Actividades de Control.....	- 52 -
Cuadro 34 Plan de Acción - Información y Comunicación .....	- 53 -
Cuadro 35 Plan de Acción - Supervisión.....	- 53 -

## RESUMEN

Los modelos de gestión de riesgos operacionales para el manejo de los inventarios que desarrollan las empresas en la actualidad es importante, ya que estos permiten la posibilidad de detectar las falencias y, mediante la identificación, valoración de riesgos con el uso de actividades de control plasmadas en planes de acción permitirán a las empresas obtener mayor rendimiento, calidad de sus procesos en la gestión de inventarios como también posicionamiento empresarial.

En el presente caso de estudio se realiza un modelo de gestión de riesgos operacionales para el manejo de inventarios utilizando la Metodología COSO III, en Batericentro Montoya, para lo que se emplearán cuestionarios de control interno, enfocados en la Metodología COSO III, en donde se identificaron diversos problemas por componente en el manejo de inventarios.

Durante la investigación posterior a la evaluación de control interno, se identificaron y valoraron los principales riesgos por cada componente del COSO III; por lo que se realiza la propuesta de elaborar un Modelo de Gestión de Riesgos operacionales para el manejo de los inventarios. Los aspectos expuestos confirman el cumplimiento del objetivo propuesto en un modelo de gestión de riesgos operacionales para el manejo de los inventarios en “Batericentro Montoya”, en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017.

Palabras clave: Evaluación, Gestión, COSO III, Modelo, Riesgo.

## **ABSTRACT**

The operational risk management models for the management of inventories, which are currently being developed by companies, are important since they allow the possibility of detecting shortcomings and, through the identification and assessment of risks with the use of control activities. Reflected in action plans will allow companies to obtain greater performance, quality of their processes in inventory management as well as business positioning.

In the present case study, an operational risk management model for the management of inventories is made using the COSO III Methodology, in Batericentro Montoya, for which internal control questionnaires will be used, focused on the COSO III Methodology, where they identified several problems by component in inventory management.

During the investigation after the internal control evaluation, the main risks were identified and valued for each COSO III component; therefore, the proposal to elaborate an Operational Risk Management Model for the management of inventories is made. The exposed aspects confirm the fulfillment of the proposed objective in an operational risk management model for the management of inventories in "Batericentro Montoya", in the period between January 1 and December 31, 2017.

**Keywords:** Evaluation, Management, COSO III, Model, Risk.

# 1. CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. DESCRIPCIÓN DEL CASO A INVESTIGAR

El mundo de los negocios es tan amplio y genera un abanico de oportunidades a los empresarios que en la vorágine de sus proyectos ambicionan su posicionamiento y crecimiento. A partir de esta premisa se puede analizar que son tantos los factores que están inmersos en el éxito o fracaso de ellas, por citar un ejemplo se puede mencionar, al inventario, que, por sus aportes en el control, regulación y ajuste, hace que fluyan correctamente en sus ventas.

Generalmente, los emprendedores prestan mayor atención a la parte externa, es decir, de cuán receptivo son sus clientes a la hora de elegirlos, esto no es que esté mal, sino que no es lo único que merece atención. Por efecto, es posible que no sepan con exactitud que bienes poseen dentro de su empresa ni cuanto valor tienen sus activos, es decir, la mayor parte de las empresas no cuentan con esta información simplemente por no hacer inventarios.

Por ello, es importante considerar que la obtención de las utilidades gracias al buen manejo de un inventario ya no puede ser solamente enlistar productos y solicitar su reemplazo, más bien debe considerarse como la base para la operación de la empresa, es decir, es la pieza medular para que las ventas cumplan su objetivo (Urbano, 2016).

En otras palabras, el éxito empresarial basada en la efectividad del inventario es lo que se refleja en el éxito de los ingresos de los negocios, como es el caso de Zara, una marca del magnate Amancio Ortega, magnate de la industria textil, cuarto hombre más rico del mundo, ha logrado en estos 40 años de permanecer en el mercado que su marca se mantenga en Estados Unidos, Londres, Paris, Roma, al determinar las clave de su éxito se encuentra un modelo económico con estrategias de diferenciación además de encontrar una de sus fortalezas en su gestión de inventarios (Mosalvez, 2015)

En el Ecuador, las empresas se visualizan en tener una buena gestión administrativa de las mercaderías que poseen esto en los grandes, pero en negocios pequeños realizan empíricos inventarios que no les ofrece la información adecuada generando inestabilidad.

En cuanto al cantón La Troncal, provincia del Cañar, se levanta en el campo empresarial el negocio “Batericentro Montoya”, negocio familiar creado en el año 1985, ofrece servicio de recargadas y venta de baterías para todo vehículo, dado la acogida incrementó la venta de repuestos.

Enquistada como nervio vital del comercio del cantón La Troncal, emerge “Batericentro Montoya”, negocio que ha venido de menos a más, pero que presenta debilidades que lo hacen vulnerables ante la competencia, dado que carece de

procedimientos que viabilicen el cumplimiento de un control interno en el manejo de los inventarios, específicamente al proceso de adquisición y ventas (manejo de stock), y esto ocasiona que se empiece a tener riesgos de tipo operacional en los procedimientos utilizados por los propietarios, por lo que es necesario contar con una herramienta como lo es un modelo de gestión de riesgos operacionales en el proceso de los inventarios, que permita disminuirlos y llevarlos a un riesgo residual o a un nivel completamente bajo en el manejo de los mismos, lo descrito se llevara a efecto a través de la investigación y mediante la propuesta con actividades de control que permitan el cumplimiento de los objetivos propuestos por los propietarios y de esta manera obtener un mayor control y por ende mayor utilidad.

A medida que cambian los modelos económicos también va evolucionando el mundo en el área de los negocios, cada vez son más los empresarios que entienden que la palabra “Inventario” significa “Contar” pero no por ello se dedican a establecer con que cuentan y la forma que podrán recuperar el dinero que pagaron por ese producto.

Para la determinación del problema a investigar se procedió a la aplicación de un diagnóstico inicial el que dio como resultado las siguientes falencias en “Batericentro Montoya”:

- Insuficiencia en la aplicación del control en los procesos operativos del manejo del inventario.
- Carencia de detección de los riesgos operativos en el manejo del inventario por parte de los propietarios de “Batericentro Montoya”.
- Falta de actividades de control en el stock mínimo y máximo de los inventarios.

Esta investigación permitirá obtener un resultado que tendrá utilidad dentro de una organización empresarial en el sector particular con el fin de solucionar un problema real dentro de la empresa de tipo familiar, como es el manejo de los inventarios, y permitirá llevar a la práctica actividades de control, basados en la propuesta de un modelo de gestión de riesgos operacionales en el manejo de los mismos.

La presente investigación, presenta grandes beneficios a los propietarios de “Batericentro Montoya”, específicamente en el manejo y control de los inventarios, contando con una herramienta que permita el cumplimiento de las actividades de control establecidos dejando a un lado el empirismo y dando paso a un modelo de gestión de inventario que les ofrezca una mirada macro, conocer información de lo que tienen in situ.

## **1.2. ANTECEDENTES DEL CASO DE INVESTIGACIÓN**

Las investigaciones se prestigian por el uso de las fuentes primarias para el abordaje teórico del cuerpo investigativo, este estudio siguiendo las pautas normativas de la investigación hace un breve análisis de sus principales fuentes. Entre las cuales se analizan las siguientes:

El trabajo presentado por David González y Germán Sánchez, muestra el “Diseño de un modelo de gestión de inventarios para la empresa importadora de vinos y licores Global Wine & Spirits Ltda. Tema desarrollado en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Colombia. Estudio que marcó sus objetivos 1: Diseñar un modelo de gestión de inventarios que sincronice los procesos de la cadena de abastecimiento para la empresa importadora de vinos y licores Global Wine & Spirits. 2.- Determinar un modelo de pronóstico que se ajuste a las características de la demanda, e incremente la efectividad del pronóstico actual. 3.-Determinar el sistema de inventarios que mejor se ajuste a las características del negocio de GWS LTDA, y a las restricciones financieras existentes. 4.- Diseñar una herramienta de gestión de inventarios, efectuando una prueba piloto para su validación. 5.- Evaluar el modelo de gestión de inventarios en términos financieros y cualitativos.

Dada la importancia de la temática planteada el mencionado documento establece las siguientes conclusiones: La planeación del modelo propuesta establecida en gestionar los procesos de emisión de órdenes de compra, nacionalización y distribución de la mercancía de acuerdo a los requerimientos de las bodegas de consumo, garantiza la comercialización de la mercancía, y en consecuencia el flujo idóneo de los productos por la cadena de suministros, mejorando el desempeño operacional de la empresa. El método de pronóstico escogido muestra su alta efectividad en comparación con el método actual, al reducir en promedio el valor del MAD en 43 cajas, y ubicar los valores de la señal de rastreo del 92% de las referencias dentro de los límites de control. De esta manera, el método de pronóstico propuesto incrementa la efectividad del método actual y se ajusta a las características de la demanda. (Gonzalez & Sánchez, 2016).

Otro estudio que es un referente para el presente estudio de caso es Auditoría basada en COSO ERM, a la gestión de riesgo operativo para Cooperativas de Ahorro y Crédito”, cuyo autor Cesar Antonio Obando Changuan, elaborada en Quito 2014, se plantea los siguientes argumentos:

El riesgo operativo está implícito en las pérdidas por fallas tecnológicas, errores de liquidación transaccional, inundaciones, fuego, robo terrorismo, fallas humanas, de procesos, además de eventos externos que pueden afectar a la cooperativa, por lo tanto, la auditoria identifica como se está gestionando los riesgos corporativos que deben ser identificados cuantificados, monitoreados para mitigar las posibles pérdidas por el riesgo operativo (Obando, 2014).

### **1.3. PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Pregunta General:**

- ¿Cómo evaluar el manejo de inventarios a través del método COSO III de la empresa “Batericentro Montoya” en el período comprendido entre el 1 de enero de 2017 y el 31 de diciembre de 2017?

### **1.3.2. Preguntas Específicas:**

- ¿Cuáles son las principales actividades desarrolladas por los propietarios en el proceso para el manejo de los inventarios?
- ¿Cómo establecer un Modelo de Gestión de Riesgos basados en el modelo COSO III al proceso para el manejo de los inventarios?
- ¿Cómo se realiza una matriz de riesgos basado en el Modelo COSO III al proceso de inventarios?
- ¿Cómo se realiza la evaluación de riesgos operacionales al proceso de manejo de los inventarios y con sus resultados formular acciones correctivas?

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo General:**

- Realizar una propuesta de un modelo de gestión de riesgos operacionales para el manejo de los inventarios en “Batericentro Montoya”.

### **1.4.2. Objetivos Específicos:**

- Valorar las actividades de control desarrolladas por los propietarios de “Batericentro Montoya” en el manejo de los inventarios.
- Realizar una matriz de riesgos basado en el Modelo COSO III al proceso de inventarios.
- Establecer un modelo de gestión de riesgos operacionales, así como formular medidas correctivas para el manejo de los inventarios.
- Analizar el proceso de evaluación de riesgos operacionales al proceso de manejo de los inventarios y con sus resultados.

## **1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El manejo inapropiado de los inventarios en la administración de un negocio es uno de los fuertes problemas que se presentan en pequeñas y grandes empresas, cabe mencionar lo importante e indispensable que es mantener un stock adecuado en la industria del consumidor, dado que de ello depende de mantener una venta o cubrir una demanda que satisfaga las necesidades del cliente.

Es por ello que las empresas mantienen un adecuado control de inventarios bien administrado y controlado, con el fin de liberar y optimizar espacio en el almacén, de esa manera poder mejorar la calidad de los productos, controlando las entradas y salidas de mercadería para un buen manejo de la bodega.

A través de un mejor control de los niveles de stock es viable reducir pérdidas en el inventario de los productos, así como mejorar el flujo de efectivo de la empresa.

La metodología que se utilizará para el modelo de gestión de riesgos operacionales, de un sistema de stock de seguridad que controle los inventarios y permita poder identificar y a su vez controlar las falencias que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos, reduciendo dichos riesgos a un nivel admisible, logrando dar respuestas rápidas y de calidad a sus clientes, controlar los gastos, obtener información existente de los niveles de inventarios y mantener un nivel de organización óptimo, por lo que es necesario la colaboración de los propietarios y de los empleados del negocio que permitan lograr una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos operativos, propuestos por los propietarios del negocio Batericentro Montoya.

Cabe mencionar, que, con los procesos de gestión de riesgo operativo de los inventarios y con la implementación de un modelo de control del mismo, permitirá a los propietarios disponer de calidad de los productos al tenerlos bien identificados y monitoreados para así poder identificar la estacionalidad de los productos y a su vez reducir los costos.

Es importante indicar que, con la implementación de un modelo de gestión de riesgo operativo de control, permitirá a Batericentro Montoya disponer de una herramienta adecuada que favorezca al cumplimiento de los objetivos propuestos por los propietarios, pese a que será importante el monitoreo y supervisión del mismo.

## **1.6. LA EMPRESA**

### **1.6.1. Actividad Económica:**

La actividad económica a la que se dedica el contribuyente con número de RUC 0908127277001, es la venta de baterías y repuestos automotrices, misma que inicio sus actividades el 05 febrero de 1985.

### **1.6.2. Reseña Histórica**

Batericentro "MONTTOYA", inició sus actividades desde hace aproximadamente 34 años en el Km 26, es una empresa de tipo familiar, siendo los propietarios la familia Montoya Pilay; cabe mencionar que el señor Adriano Israel Montoya Puche, inicio sus labores como empleado de su tío político; Sr Guillermo Navarrete dando un servicio de recargadas y reconstrucción de baterías para todo tipo de vehículo, con el transcurso del tiempo aprendió y se decidió montar su negocio en el cantón La Troncal en la Av.25 de Agosto calle principal siendo un negocio propio, con el transcurso del tiempo aproximadamente 10 años decide incrementar nuevos productos como también la reparación de baterías

En el año 1994 surgió la necesidad de extender sus servicios debido al incremento en su demanda por lo que se propuso abrir un nuevo negocio en el cantón Naranjal Provincia del Guayas, siendo administrado por un familiar, ofreciendo los mismos servicios por un lapso de 10 años, mismo que fue vendido a sobrino el Sr. Manuel Montoya Paredes.

Posteriormente en el año 2003 los esposos Montoya Pilay deciden surtir el negocio con nuevos productos como repuestos, lubricantes y accesorios para los vehículos ofreciendo una excelente asistencia de calidad al cliente.

En el año 2004 a medida que sus ventas fueron ganando rentabilidad se resuelve poner una lubricadora en el Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, con nuevos implementos de servicios enfocados a la necesidad del cliente, laborando allí un familiar (sobrino), y otro en el Km 26 dando un servicio de aproximadamente 6 años.

Por problemas de salud del propietario se decide cerrar todas las sucursales que se estaban laborando en ese entonces, quedando como negocio principal en La Troncal.

En la actualidad Batericentro Montoya cuenta con 2 sucursales en La Troncal, mismo que es administrado por la familia Montoya Pilay.

### **1.6.3. Misión**

Somos una empresa familiar que se dedica a la venta de baterías y repuestos vehiculares, que busca dar soluciones fiables y duraderas a las incidencias mecánicas surgidas en la necesidad del consumidor, con el principal compromiso proveer de nuestros clientes baterías y servicios de calidad.

### **1.6.4. Visión**

Ser en el 2022 una empresa de referencia para nuestros clientes, empleados y proveedores, tanto actuales como futuros, manteniendo la posición de la empresa de mejor manejo en las ventas

### **1.6.5. Valores**

- Respeto por el ser humano.
- Honestidad
- Eficaz y eficiencia en las operaciones
- Confianza y superación.
- Comunicación.
- Compromiso con calidad.

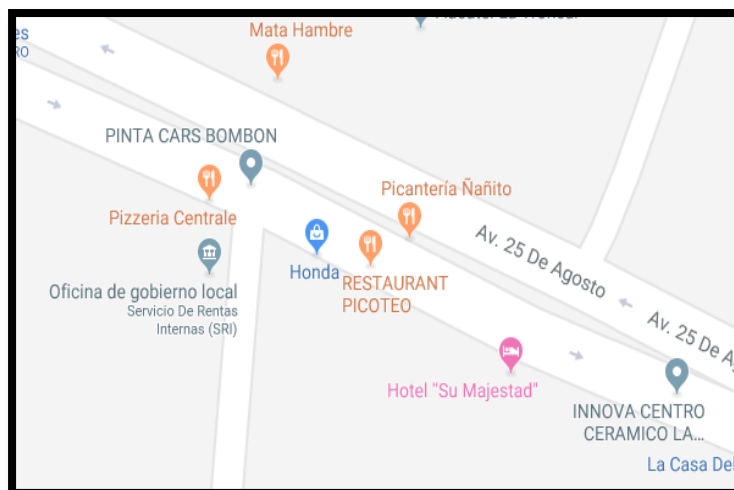
### **1.6.6. Objetivo De Batericentro Montoya**

Disponer de un inventario de baterías, repuestos automotrices, que permitan ofrecer un servicio de primer nivel, manteniendo un personal altamente capacitado, logrando una mayor satisfacción en los consumidores de repuestos automotrices.

### 1.6.7. Ubicación

Batericentro Montoya está ubicada en La Troncal en la Av. 25 de Agosto y Héroes de Verde loma (junto al hotel Su Majestad), Provincia del Cañar. **Véase en la Figura 1.**

Fig. 1 Ubicación del negocio " Batericentro Montoya"



Elaborado por: **La Autora.**  
Fuente: **Google Maps.**

### 1.6.8. Aspecto Legal:

Los propietarios del negocio Batericentro Montoya, debe cumplir con las siguientes disposiciones legales:

- Código de Trabajo, publicado en el Suplemento del Registro Oficial 167, de 16 de diciembre de 2005.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, publicado en el Registro Oficial Suplemento 463, de 17 de noviembre de 2004.
- Reglamento para aplicación ley de régimen tributario interno, publicado en el Registro Oficial 145, de 17 de diciembre de 2013.
- Ley de Gestión Ambiental, publicado en el Suplemento del Registro Oficial 418, de 10 de septiembre de 2004.
- Ley de Seguridad Social, publicado en el Suplemento del Registro Oficial 465, de 30 de noviembre de 2001.
- Ordenanza para la determinación, administración, control y recaudación de patentes, en el Cantón La Troncal, publicada en el Registro Oficial 446 A, de 31 de diciembre de 2015.

## **2. CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. CONTROL INTERNO**

El Control Interno está integrado por un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos encargados de verificar y evaluar todas las actividades y operaciones desarrolladas en la organización, así como también la forma como se administra la información y los recursos, y si dicha administración va acorde a las políticas trazadas por la dirección y a su vez, sujeta a las normas constitucionales vigentes. (Actualicese, 2014)

El control interno conformado por cinco componentes que es aplicado en la ejecución de las operaciones de toda la organización, es una herramienta y un medio utilizado para evaluar la calidad de los controles internos, de acuerdo a las características administrativas y de tamaño; los componentes son: un ambiente de control interno, una valoración de riesgos, las actividades de control (políticas y procedimientos), información y comunicación y finalmente la supervisión o monitoreo.

La ejecución del control interno indica que cada uno de sus componentes está diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable aplicados a la empresa y evitar irregularidades en el cumplimiento de los objetivos, el control interno debe ser adoptado de manera integral por toda la entidad logrando eficiencia y eficacia al momento de responder, reportar, explicar o justificar.

### **2.2. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO**

Para entender la importancia del control interno en las empresas, conviene empezar por razonar el propósito del control interno, el cual tiene como objetivo:

“Resguardar los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraude o negligencia, como así también detectar las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización.” (Rodríguez, 2013).

### **2.3. COMPONENTES PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO**

El proceso el Control Interno tiene como indicio describir con componentes que accedan formar los modelos esenciales en los procesos.

Fig. 2 Componentes del Control Interno



Elaborado por: La Autora.

Fuente: (<http://www.contraloria.gob.do/>, 2014)

## 2.4. CONTENIDO DEL PLAN DE ACCIÓN

- Debe confeccionarse un plan de acción que contemple:
- El alcance de la evaluación
- Las actividades de supervisión continuadas existentes
- La tarea de los auditores internos y externos
- Áreas o asuntos de mayor riesgo
- Programa de evaluaciones
- Evaluaciones, metodología y herramientas de control.
- Presentación de conclusiones y documentación de soporte
- Seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes. (<http://www.contraloria.gob.do/>, 2014)

## 2.5. INVENTARIOS

Inventarios son considerados activos controlados por una organización como resultado de sucesos pasados que pretende en un futuro obtener beneficios económicos. Todos los inventarios son registrados y documentados esto se realiza con el fin de llevar un control de dichos bienes de manera minuciosa. Anteriormente se registraban estos inventarios de manera rústica en hoja de papel hoy en día y con el avance tecnológico estos se realizan mediante computadores inteligentes y según esto se evitan errores y en menor tiempo.

El concepto de inventario es muy importante hoy en día dentro de las empresas ya que las demandas de los consumidores deben ser atendidas con efectividad y de esta

manera se evita que sea interrumpido el proceso productivo ya que puede faltar materia prima, también se la puede considerar como una herramienta que regula y mantiene el equilibrio de la entrada y salida de los productos.

Toda empresa que maneje algún tipo de inventario rigurosamente debe contar con un sistema de inventarios para poder controlar todos los movimientos que se realicen dentro de la bodega y de esta manera minimizar los riesgos que se pueden presentar en el stock de la mercadería. Este sistema de inventario en un principio puede resultar un desembolso de dinero significativo, pero así mismo con el transcurso del tiempo se convertirá en una inversión para la empresa. Así mismo para la implementación de este sistema se deberá reestructurar algunas partes de los procedimientos con los que cuentan dentro de la empresa si estos factores no se toman en cuenta durante la implementación será un fracaso debido a que se obtendrán resultados negativos.

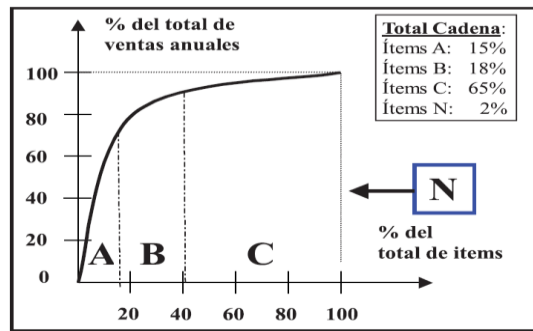
Los inventarios son igual de importantes, así como las ventas, los gastos de transporte, porque de ellos se compone básicamente la mayor parte del gasto operativo de logística en una empresa. Es una mala práctica empresarial dejar los inventarios al azar, a lo empírico. Para ello, existen modelos matemáticos que nos ayudan a gestionar los inventarios para reducir significativamente las ineficiencias y por ende generar ahorro.

En este campo se suele utilizar muchos términos en inglés lo cual vale la pena dejarlos en claro, SKU *Stock Keeping Unit* usado para designar los códigos de los ítems. Cada ítem es diferente entre sí y tiene su nombre propio. Se recomienda que el SKU no sea muy displayado solo por artículos que se diferencian por colores o pequeñas diferencias, la razón es para facilitar la gestión de los mismos (Pérez & Boubeta, 2006).

Otro término que es usado constantemente es el de *Lead Time* que significa tiempo de reposición y abarca el tiempo que toma en reponer el producto en las perchas. Es muy importante tener en cuenta el lead time porque se puede afectar el servicio al cliente en caso de que no se encuentre el producto en perchas.

Es también muy útil conocer la propiedad estadística de la clasificación ABC porque se la utiliza universalmente en el entorno y no es otra cosa que el principio de Pareto aplicado a los SKU, lo cual quiere decir que el 80% de las ventas se concentran en el 20% de los productos y viceversa. Se clasifica como A, a los productos más vendidos que están dentro de ese 20%, se clasifica como B y C a los productos que forman parte del resto de las ventas (Muller).

Fig. 3 Clasificación ABC de los Inventarios



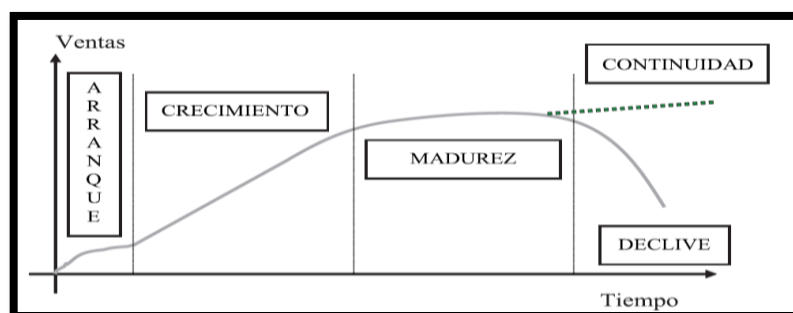
Fuente: Libro Fundamentos de control y gestión de inventarios  
Elaborado por: Carlos Vidal Holguín 2010

En la clasificación C se suele incluir a los menos vendidos y que son la mayoría de los productos que se tienen en inventario. Entre esos productos clase C, se realiza un análisis tomando en cuenta el impacto en las ventas de otros productos es decir si de pronto existe complementos entre estos y los que están en la clasificación A. los productos que no han tenido salida se trata de que se los elimine y no se los compre más pero esto luego del análisis previamente mencionado. (Vidal, 2010).

Otro concepto a tomar en cuenta en la gestión de inventarios es el ciclo de vida de un producto. Es posible cometer un error al tratar de clasificar los SKU en ABC si no consideramos su ciclo de vida. No es lo mismo clasificar un producto en su etapa de arranque que en si etapa de madurez (Vidal, 2010).

En la siguiente imagen se puede comprender de qué se trata un SKU tiende positivamente con una pendiente pronunciada cuando arranca, crece considerablemente gracias al Word Of Mouth de los clientes, lo cual quiere decir que está teniendo aceptación.

Fig. 4 Curva de Crecimiento



Fuente: Libro Fundamentos de control y gestión de inventarios  
Elaborado por: Carlos Vidal Holguín 2010

Normalmente el siguiente ciclo es la madurez que se da cuando el producto ya ha tenido aceptación y mantiene una constante demanda por los clientes ya fidelizados.

Por último o bien el producto tiene continuidad en la etapa de madurez o llega a su declive que es cuando las ventas del mismo presentan una pendiente negativa que tiende cada vez más a cero a medida que pasa el tiempo.

Continuando con los conceptos esenciales del campo de la administración de inventarios es importante revisar los tipos de sistemas para planeación y control de producción y administración de inventarios. Estos sistemas dependen del tipo de producto sobre el cual el negocio tiene su razón de ser, es importante tener en consideración los diferentes tipos de productos que se pueden presentar para poder saber los diferentes sistemas de gestión que se pueden utilizar (Vidal, 2010).

Fig. 5 Tipos de planeación de sistemas de inventarios

Sistema	Naturaleza del proceso productivo	Principal énfasis del sistema de gestión y control de inventarios
Trabajo por órdenes ( <i>Job Shop</i> )	Bajo volumen de fabricación	Flexibilidad para atender una gran cantidad de órdenes diferentes. Posible concentración de inventarios en materias primas y componentes.
Tamaño óptimo de pedido ( <i>Economic Order Quantity, EOQ</i> ), punto de reorden	Sistemas no-productivos (cadenas de suministro comerciales)	Reducción de los costos de inventario, manteniendo el nivel de servicio al cliente.
<i>EOQ</i> en sistemas multi-etapas, punto de reorden	Distribución; sistemas gobernados por capacidad	Alta utilización de la capacidad disponible a costo razonable.
<i>Material Requirements Planning (MRP)</i>	Producción por lotes, bajo volumen, ensambles	Coordinación efectiva de materiales
Justo a tiempo <i>Just in Time (JIT)</i>	Alto volumen repetitivo	Minimización de alistamientos ( <i>setups</i> ) e inventarios, con altos niveles de calidad.

Fuente: Libro Fundamentos de control y gestión de inventarios  
Elaborado por: Carlos Vidal Holguín, 2010

## 2.6. MODELOS DE INVENTARIOS

Los inventarios son bienes tangibles son mercaderías acumuladas en una bodega o almacén para ser vendidas por lo cual existen varios tipos de inventarios entre uno de los principales está el inventario de materia prima la cual es considerada muy importante durante la producción esta materia prima se adquiere en gran cantidad para su posterior manipulación, se necesita ser almacenada para evitar daños en esta y poder conseguir una mejor comodidad para su producción.

El inventario de productos en proceso son los que están en manufactura es decir los productos que se están utilizando para realizar la producción, se trata de productos terminados estos productos en proceso de alguna manera aumentan su valor según como se transforme el producto, y la cuantificación del mismo no solo cuenta en la cantidad de materiales sino también en otras índoles como son la mano de obra y gastos de fabricación.

El inventario de productos terminados son los que la empresa ya considera transformados y los almacena en espera de ser vendidos, pero existe un riesgo en este punto ya que este producto terminado se puede ver afectado por la producción y la demanda por lo cual el departamento financiero o el que está encargado debe

animar las ventas con estrategias de créditos para ayudar al crecimiento de las ventas y obtener ganancias.

El inventario de materiales está conformado por elementos que son utilizados para la elaboración de los productos es decir por combustible, pintura y demás materiales necesarios para la reparación o conservación de las maquinarias que son utilizadas para la producción.

## **2.7. CONTROL DE INVENTARIOS**

El control de inventarios es el mecanismo mediante el cual una empresa comercial lleva la administración del movimiento y almacenamiento de las mercancías, así como el control del flujo de información que se genera.

El control de inventarios es el corazón de toda empresa que se dedique a la compra y venta de bienes o servicios. De aquí la importancia del manejo correcto del inventario, pues su gestión impacta los costes y el éxito de la empresa (resultados financieros). (Molina, s.f.)

Los inventarios son una base fundamental para la toma de decisiones entre cualquier empresa por el cual se debe establecer una estrategia de control y verificación del stock de inventarios, ya que a su vez esto permite el buen manejo del mismo.

## **2.8. GESTIÓN DE INVENTARIOS**

Los inventarios son capitales utilizables, estos productos se encuentran almacenados en un punto específico del tiempo para lograr separar la manufactura, distribución y comercialización para poder lograr cumplir las expectativas de los clientes, es decir si en algún momento un cliente desee un producto y la empresa no lo tenga se perderá la venta incluso en un futuro se perderán ventas con este cliente.

La gestión de inventarios se aplica para conocer el volumen de salidas de venta que tiene un artículo y poder solicitar al proveedor los productos necesarios para guardar el capital inmovilizado en el almacén. La administración de inventarios es un punto muy importante dentro de los procesos de la empresa ya que el manejo de estos debe ser llevado de manera estratégica en toda la organización.

## **2.9. METODOS DE CONTROL DE INVENTARIOS**

Existen varios métodos para el control de inventarios, estos pueden variar de acuerdo con las características y necesidades de cada empresa y pueden apreciarse desde dos puntos de vista: Control Operativo y Control Contable.

El control operativo el cual sugiere mantener el stock a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse con antelación a las operaciones mismas, debido a que, si compra si ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control pre-operativo es que se conoce como Control Preventivo.

El control preventivo se refiere, a que se cuenta con un stock mínimo de lo que se necesita, así evitando una acumulación excesiva de la mercadería.

La auditoría, el análisis de inventario y control contable, permiten conocer la eficiencia del control preventivo y marca puntos débiles que logran un trabajo correctivo en una organización. No hay que olvidar que los registros y la técnica del control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo.

Algunas técnicas son las siguientes:

- Fijación de existencias máximas y mínimas
- Índices de Rotación
- Aplicación del criterio especialmente cuando la especulación entra en juego
- Control Presupuestal. (Yuly, 2010)

## **2.10. IMPORTANCIA DEL CONTROL DE INVENTARIOS.**

El administrar un inventario en una micro o macro empresa es fundamental, ya que los inventarios son el aparato circulatorio dentro de la comercialización, el gran éxito de las compañías tienen gran cuidado al proteger sus inventarios, el reto de administrar está en decidir cuánto se necesita para cumplir con los requerimientos del mercado, lo que involucra resolver qué cantidad se necesita, cuándo debemos colocar los pedidos, y recibir, almacenar y llevar el registro de dicho inventario dentro del mercado, ya que el objetivo primordial será mantener los costos bajos y los suficientes productos terminados para las ventas o para la reposición de los productos consumidos. (Alfonso, 2013)

## **2.11. PLANIFICACION DE LAS POLITICAS DE INVENTARIOS**

En la mayoría de los mercados, los inventarios significan una inversión relativamente de alto valor monetario para la misma que esto implica conseguir que el inventario tome un gran peso económico para el negocio es importante realizar una inversión Cada función tiende a generar demandas de inventario distinto y a menudo incongruente:

- Ventas. – Es necesario contar con inventarios elevados para hacer frente las exigencias con rapidez y cambios dentro del mercado.
- Producción. - se necesitan disponer y actualizar los inventarios de materias primas para garantizar la disponibilidad en las actividades de producción; y una gama ampliamente de inventarios de productos terminados, facilitando los niveles de producción constantes.
- Compras. – Mientras más elevadas sean las compras merman los costos por unidad y los gastos de compras en general.

- **Financiación.** - Los inventarios reducidos disminuyen las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y reducen los costos de disponer inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.). (COLORMAKE, 2016)

## **2.12. PROPÓSITOS DE LAS POLITICAS DE LOS INVENTARIOS**

- Proyectar un nivel óptimo de inversión de los inventarios.
- Definir el nivel de inventario físico de lo planificado.
- Evitar el exceso de inventarios y tratar de satisfacer la demanda.
- Cubrir la variación en la demanda del producto.
- Aprovechar las posibles ventajas económicas relacionadas con la cantidad comprada.

Los niveles de inventarios deben disponerse entre dos extremos: un nivel excesivo que implica costos de operación debido a los riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inapropiado que genera la imposibilidad en la demanda de las ventas y su producción. (Henriquez, 2016 Actualizado al 2019)

## **2.13. MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS**

El modelo de gestión de riesgo es un proceso manejado y controlado por el consejo de administración de una empresa, este modelo está diseñado para identificar eventos potenciales que de alguna manera pueden perjudicar a las estrategias planteadas por la organización un modelo bien definido ayuda a proporcionar seguridad a los objetivos de la empresa.

## **2.14. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES**

La marca Deloitte, define al riesgo como “El impacto y la probabilidad de que una amenaza (serie de eventos/amenazas) puedan afectar de manera adversa la consecución de objetivos “ (Deloitte, 2015). Esto no impide que se tomen riesgos para mejorar y crecer en el mundo empresarial.

La identificación de riesgos comprende en los procesos estratégicos, misionales y en algunos casos en los de apoyo. En la primera etapa se identifican los riesgos operacionales de mayor potencia con base a la experiencia de los responsables clasificándolos de acuerdo al tipo de riesgo.

Los riesgos se clasifican según los criterios establecidos y según la metodología con la que trabaja la empresa.

Por lo cual este proceso de identificación abarca a toda la empresa ya que es un proyecto laborioso y ambicioso para la empresa, cabe mencionar que el proceso de identificación de un riesgo se debe realizar previo a un análisis para priorizar a las áreas que lo requieran.

La clasificación de los riesgos es según la naturaleza de la empresa, pero es recomendable seguir como referencia una estructura ya planificada, aunque este esquema deberá ser adaptado a la empresa que lo valla a utilizar.

Por lo cual se dice que cada empresa tiene su propia estructura organizativa y se deberá segregar a la empresa en diversas áreas de riesgos teniendo en cuenta el organigrama vigente y de esta manera mantener la homogeneidad de la actividad que vallan a desarrollar.

## **2.15. EVALUACIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES**

En este punto el riesgo inherente es un riesgo existente ante la ausencia de una dirección que pueda tomar o pueda alterar el impacto de este riesgo una vez identificado estos controles de debe mitigar y de ahí resulta el riesgo residual el cual persiste luego de la respuesta de la dirección de riesgo, la evaluación del riesgo se deberá aplicar en primer plano al riesgo inherente una vez desarrollado estos riesgos la directiva considera si el riesgo es residual, las consideraciones del riesgo inherente es que una empresa entienda lo que es el riesgo inherente y que lo administre de manera que acepte la vulnerabilidad.

La evaluación del riesgo en base de probabilidades ha llevado a fallas catastróficas por lo cual ha conllevado grandes pérdidas.

Una nueva visión del riesgo implica considerar impacto versus vulnerabilidad dejando en segundo plano a la probabilidad, una evaluación bien echa mejora las respuestas a los riesgos.

## **2.16. ¿QUE ES EL COSO?**

El modelo "COSO" puede ser definido como: técnicas de control interno y criterios para una eficiente gestión de la organización. Siendo así, el informe COSO plantea que el control interno sea un proceso integrado, que forme parte de los procesos de los negocios y no pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos (Lybrand, 1997)

Sin embargo, Diego (2011) alude que el modelo COSO es más que un conjunto de procedimientos de control, se trata más bien de un marco que considera la tarea de un control interno de una empresa como un fenómeno complejo y dinámico. Por lo contrario, para (Luna, 2013) el COSO establece los criterios para lograr una gestión efectiva y eficiente en la evaluación del riesgo y en la evaluación de los controles internos en las organizaciones.

## **2.17. ELEMENTOS DEL COSO**

### **2.17.1. Ambiente de control**

El ambiente de control marca la base del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Según Orellana (2002) el ambiente de control es la piedra angular de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Asimismo, el ambiente de control da el tono de una organización, donde la administración asigna autoridad y responsabilidad (Mantilla, 2005). En esencia, este componente es el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes, siendo a su vez indispensable para la realización de los objetivos de control de una organización (Estupiñán Gaitán & Estupiñán Gaitán, 2006). Por otra parte, Betancur & López (2007) mencionan que el ambiente de control constituye las pautas de comportamiento en una organización y las formas cómo los directivos trazan las políticas para influenciar el control de la gente. De esta forma, lo trascendente de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia (Núñez Hurtado, 2012). También, Mantilla (2004) refiere que los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; el estilo de operación de la administración y cómo la administración organiza y desarrolla a su gente.

### **2.17.2. Evaluación de riesgos**

La evaluación de riesgos radica en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes de una organización. Para Orellana (2002) el mencionado elemento del informe COSO consiste en la identificación, cuantificación y priorización de potenciales eventos que pudieran tener impacto y/o consecuencias significativas para la organización y la consecución de los objetivos fijados por la empresa. Del mismo modo, Estupiñán (2006) refiere que la evaluación de riesgos se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios. Además, una condición previa a la evaluación de los riesgos es el establecimiento de los objetivos en cada nivel de la organización y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados (Cooper & Lybrand, 1997). Es por ello que todas las entidades enfrentan diversos riesgos procedentes de fuentes tanto internas como externas, los cuales deben evaluarse a nivel de la entidad y actividad; y, a partir de ello, establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos. (Vega Fernández & Pérez Díaz, 2010).

### **2.17.3. Actividades de control**

Las actividades de control pueden estar agrupadas como: políticas y procedimientos que aseguren las directrices de la dirección. Así para Betancur & López (2007) las actividades de control se hacen visibles en las políticas organizacionales, las cuales deben estar desarrolladas para todos los niveles, ya sea estratégico, administrativo y operacional. Dicho de otro modo, es necesario un conjunto de reglas y normas de actuación, que rijan tanto para los procesos informativos contables como, para el operativo de la empresa (recursos financieros y

humanos), lo que ayudará a tener un mejor control de los procesos (Núñez Hurtado, 2012). Además de ello, Mantilla (2000) menciona algunos procedimientos de control como: revisiones de alto nivel, funciones directivas o actividades administrativas, procesamiento de información, controles físicos, indicadores de desempeño y segregación de responsabilidad. Por consiguiente, las actividades de control ayudan a asegurar que se lleven a cabo aquellas acciones identificadas como necesarias para afrontar los riesgos, y así conseguir los objetivos de la entidad (Gutiérrez Colque, 2012).

#### **2.17.4. Información y comunicación**

La información y comunicación se refieren básicamente a captar e intercambiar la información en una organización y el apoyo al cumplimiento de las responsabilidades. Cada entidad debe desarrollar sistemas interrelacionados que permitan al personal de la entidad capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones (Ricardo, 2005). De tal forma, Mantilla (2005) hace referencia que los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, para operar y controlar el negocio.

#### **2.17.5. Supervisión**

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud. (Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, 2018)

### **3. CAPITULO 3. EVALUACIÓN AL PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS**

#### **3.1. EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

##### **3.1.1. Motivos de la evaluación**

La evaluación de control interno a la gestión de inventarios de Batericentro Montoya, se lo efectúa por autorización expresa de los propietarios, ya que servirá de requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Católica de Cuenca.

##### **3.1.2. Objetivo de la evaluación**

Establecer si el control interno al proceso de gestión de inventarios, de Batericentro Montoya, proporciona un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con la gestión de riegos operacionales en el manejo de los mismos.

##### **3.1.3. Alcance de la evaluación**

El componente a ser analizado, se refiere únicamente al proceso de gestión de inventarios, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017, la evaluación no incluye el análisis de la propiedad, legalidad y veracidad de las operaciones financieras.

##### **3.1.4. Metodología**

La metodología a utilizar en la Evaluación de Control Interno, es la siguiente:

- Verificar el proceso de gestión de inventarios, y las principales actividades que se realiza para el manejo de los mismos, con la finalidad de identificar los principales riesgos operacionales en el manejo de los mismos.
- Realizar entrevistas con los encargados del manejo de los procesos para la gestión de inventarios.
- Realizar cuestionarios de control interno y medir el nivel de confianza y riesgo del proceso.

##### **3.1.5. Conocimiento de la entidad y su base legal**

Base legal

El propietario de Batericentro Montoya, es el Sr. Adriano Israel Montoya Puche, una Persona Natural Obligada a llevar Contabilidad, con número de RUC: 0908127277001, con la actividad económica es la venta de baterías y repuestos automotrices, inicio sus actividades el 5 febrero de 1985.

Objetivo General

Disponer de un inventario de baterías, repuestos automotrices, que permitan ofrecer un servicio de primer nivel, manteniendo un personal altamente capacitado, logrando una mayor satisfacción en los consumidores de repuestos automotrices

## Visión

Ser en el 2022 una empresa de referencia para nuestros clientes, empleados y proveedores, tanto actuales como futuros, manteniendo la posición de la empresa de mejor manejo en las ventas

## Misión

Somos una empresa familiar que se dedica a la venta de baterías y repuestos vehiculares, que busca dar soluciones fiables y duraderas a las incidencias mecánicas surgidas en la necesidad del consumidor, con el principal compromiso proveer de nuestros clientes baterías y servicios de calidad.

## Valores

- Respeto
- Honorabilidad
- Confianza
- Superación
- Calidad.

### **3.1.6. Conocimiento General Del Proceso**

Una vez realizado el análisis preliminar de la información de las operaciones en relación al manejo de la gestión de inventarios, de Batericentro Montoya, se determinó lo siguiente:

El manejo de la gestión de los inventarios se encuentra bajo la responsabilidad de la esposa y del hijo del propietario; el proceso se describe a continuación:

No se realiza una planificación por parte de los propietarios para establecer un stock mínimo y máximo en el manejo de los inventarios, únicamente las compras se realizan bajo pedido y sin que exista un análisis de los mismos, existiendo productos en el inventario que se deterioran por lo que existe pérdidas, como también no cuentan con un presupuesto para el manejo de los mismos.

Al ser una empresa familiar no cuentan con una estructura orgánica, ni con un manual de procedimientos, los empleados contratados se lo realizan acordes a la necesidad del Batericentro; tampoco existe procedimientos para el manejo de los inventarios, así como también la capacitación que se realiza a los empleados son esporádicos; y no se cuenta con una herramienta informática para el manejo de los mismos.

Además, las adquisiciones se las realiza sin una debida planificación, se realizan cuando son solicitadas por el propietario o bajo pedido, el control se lo realiza sin un

programa informático que permita llevar un control de las mismas; adicionalmente, el encargado de la contabilidad únicamente realiza las declaraciones al SRI.

### **3.1.7. Principales disposiciones legales**

Los propietarios del Batericentro Montoya, debe cumplir con las siguientes disposiciones legales:

- Código de Trabajo, publicado en el Suplemento del Registro Oficial 167, de 16 de diciembre de 2005.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, publicado en el Registro Oficial Suplemento 463, de 17 de noviembre de 2004.
- Reglamento para aplicación ley de régimen tributario interno, publicado en el Registro Oficial 145, de 17 de diciembre de 2013.
- Ley de Seguridad Social, publicado en el Suplemento del Registro Oficial 465, de 30 de noviembre de 2001.
- Ordenanza para la determinación, administración, control y recaudación de patentes, en el Cantón La Troncal, publicada en el Registro Oficial 446 A, de 31 de diciembre de 2015.

### **3.2. EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

Se utilizó la Metodología COSO III, con la aplicación de cuestionarios de control interno, por componente, mismos que se detallan a continuación:

Cuadro 1 Cuestionario de Control Interno - Ambiente de Control

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
BATERICENTRO MONTOYA					
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017					
PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS		RESPUESTAS			COMENTARIO
No	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	Posee una misión y visión elaborada el negocio "Batericentro Montoya"	X			Se cuenta con una misión y visión que fue creada por la hija del propietario.
2	¿El personal, conoce cuales son los objetivos principales, métodos que se lleva a cabo el registro de inventarios?		X		No se cuenta con objetivos y métodos para la gestión de inventarios
3	¿Existe políticas para los empleados en la recepción de la mercadería en el negocio?		X		No se han elaborado políticas para la recepción de mercaderías en el negocio.
4	¿Existe un manual de funciones para el área de inventarios?		X		No existe un manual de funciones, ni responsables para la gestión de inventarios.
5	¿El personal se encuentra capacitado dentro del área asignado considerando las operaciones que debe realizar?	X			El personal se encuentra capacitado para el manejo de las operaciones que Batericentro Montoya realiza.
6	¿Existen personas autorizadas para recibir el ingreso de mercadería en Batericentro Montoya?		X		No existe un personal autorizado para el ingreso de mercaderías
7	¿Existen actividades que promuevan el clima laboral de los colaboradores de la empresa Batericentro Montoya?	X			Al ser una empresa familiar existe un clima laboral favorable.
8	¿Existe un código de ética, para los empleados?		X		No existe un código de ética para el manejo de la gestión de inventarios.
9	¿Las adquisiciones son planificadas?		X		No existe una planificación para las adquisiciones.

Elaborado por: La Autora

Cuadro 2 Cuestionario de Control Interno - Evaluación de Riesgos

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
<b>BATERICENTRO MONTOYA</b>					
<b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>					
<b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b>		<b>RESPUESTAS</b>			<b>COMENTARIO</b>
<b>No</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	
<b>2. EVALUACION DE RIESGOS</b>					
<b>1</b>	¿Los objetivos y metas de los procedimientos planteados para los inventarios son difundidos a todo el personal?		<b>X</b>		No existe objetivos y metas planteados para el manejo de los inventarios
<b>2</b>	¿Existe interés de los propietarios en mejorar la gestión de inventarios en la empresa?	<b>X</b>			Si existe interés por parte de los propietarios para mejorar la gestión de inventarios
<b>3</b>	¿Cuenta con procedimientos de contingencia para controlar los riesgos que se presenten?		<b>X</b>		No cuenta con un plan de contingencia para la identificación y control de riesgos
<b>4</b>	¿Los movimientos de ingreso y egreso son reportados pertinentemente para su inventario de stock?		<b>X</b>		No existe un control en los movimientos de ingreso y egreso de los inventarios.
<b>5</b>	¿Considera que el control de inventarios que se realiza en la empresa es la adecuada?		<b>X</b>		El control de inventarios no es adecuado
<b>6</b>	¿Considera que la empresa Batericentro Montoya ha cumplido con sus objetivos propuestos?	<b>X</b>			.
<b>7</b>	¿Se efectúan controles físicos de la mercadería en la empresa Batericentro Montoya?		<b>X</b>		No se efectúan controles físicos de la mercadería
<b>8</b>	¿Se cuenta con un plan de riesgos?		<b>X</b>		No se cuenta con un plan de riesgos
<b>9</b>	¿La empresa cuenta con un procedimiento de protección para los inventarios?		<b>X</b>		No existe procedimientos para la protección de inventarios
<b>10</b>	¿Se cuenta con pólizas de seguros?		<b>X</b>		No se ha contratado pólizas de seguros

Elaborado por: La Autora

Cuadro 3 Cuestionario de Control Interno - Actividades de Control

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>					
<b>BATERICENTRO MONTOYA</b>					
<b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>					
<b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b>		<b>RESPUESTAS</b>			<b>COMENTARIO</b>
<b>No</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	
<b>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
<b>1</b>	¿Se almacena las existencias de manera sistemática y ordenada?		<b>X</b>		No existe un orden para el almacenamiento de las existencias
<b>2</b>	¿Se realizan inventarios físicos de todas las existencias por lo menos una vez al año?	<b>X</b>			Si se realiza, una vez el año el inventario
<b>3</b>	¿Existen actividades de control suficientes, que permitan comprobar el cumplimiento del registro de los inventarios?		<b>X</b>		No se cuenta con actividades de control para el cumplimiento del registro de los inventarios
<b>4</b>	¿El control de los inventarios está reglamentado?		<b>X</b>		No hay un reglamento interno que norme el control de los inventarios
<b>5</b>	Cuando ingresa la mercadería ¿se procede a la verificación e inspección de los inventarios?	<b>X</b>			
<b>6</b>	¿Existe un reporte interno del stock de mercadería?		<b>X</b>		No hay reportes internos del stock de mercadería
<b>7</b>	¿Existe un manual claramente establecidos para detectar algún faltante en el ingreso de la mercadería?		<b>X</b>		No se tiene procedimientos para detectar faltantes en el ingreso de la mercadería
<b>8</b>	¿Existe un mínimo de stock de inventarios?		<b>X</b>		No se maneja un stock mínimo
<b>9</b>	¿Existen elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de inventarios?		<b>X</b>		No existen elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de inventarios
<b>10</b>	¿Existen estrategias para controlar el inventario de la empresa?		<b>X</b>		No se cuenta con estrategias para control el inventario

Elaborado por: La Autora

Cuadro 4 Cuestionario de Control Interno - Información y Comunicación

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
BATERICENTRO MONTOYA					
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017					
PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS		RESPUESTAS			COMENTARIO
No	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	
<b>4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
1	¿Los empleados conocen los objetivos y tareas asignadas que deben cumplirse?	X			
2	¿Existen talleres de preparación para los empleados que puedan llevar un registro de inventarios?		X		No existe talleres de preparación para los empleados
3	¿Los empleados conocen los objetivos y tareas que se deben cumplir?	X			Si las tareas son indicadas por la propietaria
4	¿Los propietarios de la empresa, tiene conocimiento de los objetivos y metas que debe alcanzar?	X			Se proyectan metas, pero las mismas no se encuentran establecidas en un documento
5	¿La comunicación es fluida con el personal encargado de los inventarios?	X			

Elaborado por: La Autora

Cuadro 5 Cuestionario de Control Interno - Supervisión

<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>BATERICENTRO MONTOYA</b>						
<b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>						
<b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b>			<b>RESPUESTAS</b>			<b>COMENTARIO</b>
<b>No</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>		
<b>5. ACTIVIDADES DE SUPERVISION</b>						
<b>1</b>	¿Existe una adecuada supervisión en el control de inventarios?		<b>X</b>		No existe una adecuada supervisión en el control de inventarios	
<b>2</b>	¿Existe una persona delegada de la revisión de mercadería	<b>X</b>			Si, la propietaria	
<b>3</b>	¿Se han realizado anteriormente evaluaciones de control interno en la gestión de inventarios?		<b>X</b>		No, se han realizado	
<b>4</b>	¿Se corrigen los procesos o falencias encontradas de los inventarios?	<b>X</b>				
<b>5</b>	¿Existe una codificación que diferencie el nuevo inventario con lo antiguo?		<b>X</b>		No existe una codificación que diferencie el inventario antiguo con el nuevo	
<b>6</b>	¿Se ha realizado coordinación entre los propietarios del negocio y proveedores antes de ingresar la mercadería?	<b>X</b>			Si se coordina	

Elaborado por: La Autora

### 3.3. CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

Cuadro 6 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Ambiente de Control

PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS		CALIFICACION		
No	PREGUNTAS	PT	SI/NO	CT
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>		<b>9</b>		<b>3</b>
1	Posee una misión y visión elaborada el negocio "Batericentro Montoya"		1	
2	¿El personal, conoce cuales son los objetivos principales, métodos que se lleva a cabo el registro de inventarios?		0	
3	¿Existe políticas para los empleados en la recepción de la mercadería en el negocio?		0	
4	¿Existe un manual de funciones para el área de inventarios?		0	
5	¿El personal se encuentra capacitado dentro del área asignado considerando las operaciones que debe realizar?		1	
6	¿Existen personas autorizadas para recibir el ingreso de mercadería en Batericentro Montoya?		0	
7	¿Existen actividades que promuevan el clima laboral de los colaboradores de la empresa Batericentro Montoya?		1	
8	¿Existe un código de ética, para los empleados?		0	
9	¿Las adquisiciones son planificadas?		0	
<b>SUMAN</b>		<b>9</b>		<b>3</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>				<b>3</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>				<b>9</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA = CT / PT * 100 % = 33%</b>				
<b>NIVEL DE RIESGO = 100% - NIVEL DE CONFIANZA = 100% - 33% = 67%</b>				

Elaborado por: La Autora

Cuadro 7 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Evaluación de Riesgos

PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS		CALIFICACIÓN		
No	PREGUNTAS	PT	SI/NO	CT
<b>2. Evaluación de Riesgos</b>		<b>10</b>		<b>2</b>
1	¿Los objetivos y metas de los procedimientos planteados para los inventarios son difundidos a todo el personal?		0	
2	¿Existe interés de los propietarios en mejorar la gestión de inventarios en la empresa?		1	
3	¿Cuenta con procedimientos de contingencia para controlar los riesgos que se presenten?		0	
4	¿Los movimientos de ingreso y egreso son reportados pertinentemente para su inventario de stock?		0	
5	¿Considera que el control de inventarios que se realiza en la empresa es la adecuada?		0	
6	¿Considera que la empresa Batericentro Montoya ha cumplido con sus objetivos propuestos?		1	
7	¿Se efectúan controles físicos de la mercadería en la empresa Batericentro Montoya?		0	
8	¿Se cuenta con un plan de riesgos?		0	
9	¿La empresa cuenta con un procedimiento de protección para los inventarios?		0	
10	¿Se cuenta con pólizas de seguros?		0	
<b>SUMAN</b>		10		<b>2</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>				<b>2</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>				<b>10</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA = CT / PT * 100 % = 20%</b>				
<b>NIVEL DE RIESGO = 100% - NIVEL DE CONFIANZA = 100% - 20% = 80%</b>				

Elaborado por: La Autora

Cuadro 8 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Actividades de Control

PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS		CALIFICACIÓN		
No	PREGUNTAS	PT	SI/NO	CT
<b>3. Actividades de Control</b>		<b>10</b>		<b>2</b>
1	¿Se almacena las existencias de manera sistemática y ordenada?		0	
2	¿Se realizan inventarios físicos de todas las existencias por lo menos una vez al año?		1	
3	¿Existen actividades de control suficientes, que permitan comprobar el cumplimiento del registro de los inventarios?		0	
4	¿El control de los inventarios está reglamentado?		0	
5	Cuando ingresa la mercadería ¿se procede a la verificación e inspección de los inventarios?		1	
6	¿Existe un reporte interno del stock de mercadería?		0	
7	¿Existe un manual claramente establecidos para detectar algún faltante en el ingreso de la mercadería?		0	
8	¿Existe un mínimo de stock de inventarios?		0	
9	¿Existen elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de inventarios?		0	
10	¿Existen estrategias para controlar el inventario de la empresa?		0	
<b>SUMAN</b>		10		<b>2</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>				<b>2</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>				<b>10</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA = CT / PT * 100 % = 20%</b>				
<b>NIVEL DE RIESGO = 100% - NIVEL DE CONFIANZA = 100% - 20% = 80%</b>				

Elaborado por: La Autora

Cuadro 9 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Información y Comunicación

PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS		CALIFICACIÓN		
No	PREGUNTAS	PT	SI/NO	CT
<b>4. Información y Comunicación</b>		<b>5</b>		<b>4</b>
<b>1</b>	¿Los empleados conocen los objetivos y tareas asignadas que deben cumplirse?		<b>1</b>	
<b>2</b>	¿Existen talleres de preparación para los empleados que puedan llevar un registro de inventarios?		<b>0</b>	
<b>3</b>	¿Los empleados conocen los objetivos y tareas que se debe cumplir?		<b>1</b>	
<b>4</b>	¿Los propietarios de la empresa, tiene conocimiento de los objetivos y metas que debe alcanzar?		<b>1</b>	
<b>5</b>	¿La comunicación es fluida con el personal encargado de los inventarios?		<b>1</b>	
<b>SUMAN</b>		<b>5</b>		<b>4</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>				<b>4</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>				<b>5</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA = CT / PT * 100 % = 80%</b>				
<b>NIVEL DE RIESGO = 100% - NIVEL DE CONFIANZA = 100% - 80% = 20%</b>				

Elaborado por: La Autora

Cuadro 10 Resultados del Cuestionario de Control Interno - Supervisión

PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS		CALIFICACIÓN		
No	PREGUNTAS	PT	SI/NO	CT
<b>5. Actividades de Supervisión</b>		<b>6</b>		<b>3</b>
<b>1</b>	¿Existe una adecuada supervisión en el control de inventarios?		<b>0</b>	
<b>2</b>	¿Existe una persona delegada de la revisión de mercadería		<b>1</b>	
<b>3</b>	¿Se han realizado anteriormente evaluaciones de control interno en la gestión de inventarios?		<b>0</b>	
<b>4</b>	¿Se corrigen los procesos o falencias encontradas de los inventarios?		<b>1</b>	
<b>5</b>	¿Existe una codificación que diferencie el nuevo inventario con lo antiguo?		<b>0</b>	
<b>6</b>	¿Se ha realizado coordinación entre los propietarios del negocio y proveedores antes de ingresar la mercadería?		<b>1</b>	
<b>SUMAN</b>		<b>6</b>		<b>3</b>
<b>CALIFICACIÓN TOTAL</b>				<b>3</b>
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>				<b>6</b>
<b>NIVEL DE CONFIANZA = CT / PT * 100 % = 50%</b>				
<b>NIVEL DE RIESGO = 100% - NIVEL DE CONFIANZA = 100% - 50% = 50%</b>				

Elaborado por: La Autora

### 3.4. EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA

Cuadro 11 Calificación de los resultados obtenidos

COMPONENTE	PUNTAJE
Ambiente de control.	67,00%
Evaluación de riesgos.	80,00%
Actividades de control.	80,00%
Información y comunicación.	20,00%
Actividades de Supervisión	50,00%
<b>Nivel de Riesgo:</b>	<b>60,00%</b>
<b>Nivel de Confianza:</b>	<b>40,00%</b>

Elaborado por: La Autora.

Cuadro 12 Resultados de nivel de riesgo y confianza

NIVEL DE CONFIANZA			
	BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA 40.00%	15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO 60.00%	50% - 85%	25% - 49%	5% - 24%
	ALTO	MODERADO	BAJO
<b>NIVEL DE RIESGO ( 100 - NC)</b>			

Elaborado por: La Autora.

### 3.5. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Los resultados de la matriz del nivel de riesgos y confianza, de la evaluación de control interno se ha determinado que Batericentro Montoya, tiene una calificación de Alto, con un valor de 60%, del nivel de riesgo, y un nivel de confianza de 40 % Bajo, por lo que es importante que los propietarios tomen acciones correctivas con la finalidad de que los riesgos operativos que constan en la evaluación de control interno y que se gestione mediante el uso de actividades de control reducir los mismos, y que el manejo de la gestión de inventarios permitan mejorar los procedimientos utilizados actualmente; los resultados de la evaluación del sistema de control interno se resume así:

Cuadro 13 Evaluación del sistema de control interno

Componente	Puntaje	Calificación
Gestión de Inventarios	60,00%	Alto

Elaborado por: La Autora.

Los procesos de gestión de inventarios en Batericentro Montoya, tiene una calificación de 60,00%, que corresponde al nivel Alto

Según la Metodología COSO III, la calificación del nivel de riesgo por componentes a continuación se detalla:

Cuadro 14 Calificación de nivel de riesgo por componentes

Componente	Puntaje	Calificación
Ambiente de control	67,00%	Alto
Evaluación de riesgos	80,00%	Alto
Actividades de control	80,00%	Alto
Información y comunicación	20,00%	Bajo
Actividades de Supervisión	50,00%	Moderado

Elaborado por: La Autora.

Las calificaciones del nivel de riesgo van desde un rango del 20% al 80%, sobre los controles internos implementados en la gestión de inventarios de Batericentro Montoya, mismas que corresponde según la matriz descrita en párrafos precedentes a un nivel promedio de Alto

Los componentes de Evaluación de Riesgos y Actividades de Control presentan puntajes significativos de un nivel de riesgo alto, como también el componente de Ambiente de Control, las Actividades de Supervisión con puntajes intermedios de Moderado, y finalmente el Componente Información y Comunicación con una calificación baja.

De lo citado anteriormente es un aviso para los propietarios de mejorar principalmente la evaluación de riesgos y las actividades de control en lo que respecta a la gestión de inventarios, los mismos serán descritos en una Matriz de Riesgos, para que con Actividades de Control y un Plan de Acción permitirán brindar una seguridad razonable en el desarrollo de las actividades que se desarrolla en Batericentro Montoya.

### 3.6. FORTALEZAS POR COMPONENTE DEL MÉTODO COSO III

En la calificación de los cuestionarios de control interno, se pondero con una calificación de 1, las preguntas que a criterio personal de los propietarios tienen una fortaleza en el manejo de los inventarios, y con una calificación de 0, las deficiencias

encontradas por la Autora al momento de levantar los procedimientos para la calificación de los mismos; las fortalezas encontradas se describen a continuación:

En lo relacionado al primer componente del Método COSO III, denominado Ambiente de Control; Batericentro Montoya, ha estructurado su visión y misión, como también al ser el negocio familiar, el personal se ha capacitado en las operaciones que deben realizar con un clima laboral óptimo el mismo que es guiado por la propietaria del mismo.

En el componente Evaluación de Riesgos, existe un interés por parte de los propietarios en mejorar la gestión de los inventarios, se cuenta con objetivos y metas propuestos ya que el negocio ha incrementado sus ventas, pero las mismas se han realizado sin una planificación adecuada.

Referente al componente Actividades de Control, se realiza un inventario físico únicamente una vez, la propietaria junto con sus hijos coordinan la verificación e inspección cuando ingresa la mercadería al negocio.

En el componente Información y Comunicación, los propietarios han definido los objetivos y tareas asignadas que deben cumplirse en el negocio familiar, como también las tareas que se debe cumplir, la comunicación es fluida, misma que es dirigida por la esposa del propietario, quien es la que define los responsables de la generación de información para la toma de decisiones, así como para generar, transmitir y analizar información.

Finalmente, en el componente Actividades de Supervisión, la propietaria ha delegado las funciones de revisión de la mercadería a su señor hijo, quien es el responsable de corregir los procesos o falencias encontradas en los inventarios además coordina con el proveedor previo el ingreso de la mercadería.

### **3.7. DEBILIDADES POR COMPONENTE DEL MÉTODO COSO III**

En la calificación de los cuestionarios de control interno, se pondero con una calificación de 1, las preguntas que a criterio personal de los propietarios tienen una fortaleza en el manejo de los inventarios, y con una calificación de 0, las deficiencias encontradas por la Autora al momento de levantar los procedimientos para la calificación de los mismos; las debilidades encontradas se expresan a continuación:

En lo relacionado al componente Ambiente de Control, el personal que labora en Batericentro Montoya, no conoce cuales son los objetivos principales y la metodología para el registro de inventarios, no se cuenta con políticas para la recepción del ingreso de la mercadería, tampoco se ha elaborado un código de ética para los empleados que ingresan a laborar en el negocio; las adquisiciones no son planificadas se realizan únicamente bajo pedido de la esposa del propietario.

Referente al componente Evaluación de Riesgos, el negocio no cuenta con procedimientos planteados ni metas que sean difundidas al personal, no existe procedimientos de contingencia para controlar los riesgos que se presenten, no tienen un programa informático que permita controlar los ingresos y egresos de la mercadería almacén, como también el controles de inventarios que realizan son inadecuados; no se ha desarrollado un plan o programa para la identificación de riesgos como también procedimientos para la protección de los inventarios ya que no se ha contratado pólizas de seguros para los inventarios.

En referencia al componente Actividades de Control, no se almacena las existencias de manera sistemática y ordenada ni tampoco existen actividades de control suficientes que permita cumplir con el registro de inventarios, no se encuentra reglamentado el control de los mismos ni existe la verificación e inspección de la mercadería del stock mínimo y máximo; no existe un manual establecido o un programa informático para detectar algún faltante en el ingreso de la mercadería; como también elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de los inventarios ni estrategias para su control.

En lo que respecta al componente Información y Comunicación los empleados no existe talleres de preparación para los empleados que puedan llevar un registro de los inventarios

Sobre el componente Actividades de Supervisión, no existe una adecuada supervisión en el control de los inventarios, no se ha realizado evaluaciones de control interno que permitan diagnosticar la situación en la gestión de los mismos, no se ha realizado una codificación que diferencia los inventarios por órdenes de pedido o de compras realizadas.

### **3.8. CONCLUSIÓN**

La evaluación del sistema de control interno en la gestión de inventarios en Batericentro Montoya, ha permitido conocer los principales riesgos que se presentan, es así que tiene una calificación de un nivel de riesgo de 60%, y un nivel de confianza de 40%, siendo una calificación Alto – Baja, por lo que se sugiere a los propietarios mejorar sustancialmente las actividades de control en el manejo de los inventarios, con el objetivo de que se mejore y se brinde una seguridad razonable en el desarrollo de las actividades y en la consecución de los de los objetivos propuestos por los propietarios.

### **3.9. RECOMENDACIÓN**

#### **A los propietarios de Batericentro Montoya**

Realizar cambios estructurales necesarios en Batericentro Montoya en la gestión de los inventarios, mediante el uso de una Matriz de Riesgos, con Actividades de Control y un Plan de Acción, los mismos que permitan mejorar los procedimientos utilizados.

## **4. CAPÍTULO 4. MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES – INVENTARIOS**

### **4.1. GENERALIDADES DEL MODELO**

El presente caso de estudio está enfocado en mejorar los procedimientos que actualmente cuenta Batericentro Montoya para el manejo de los inventarios, utilizando la evaluación de control interno basados en la Metodología del COSO III, en el que se identificaron riesgos o falencias en el control interno por componentes, y mediante la elaboración del modelo de gestión de riesgos se pretende que el negocio familiar obtenga resultados alentadores, y que los procedimientos que van a ser descritos se los realice con eficiencia y eficacia, tratando de disminuir los riesgos y conduciéndolos a un nivel residual, con la finalidad de que los propietarios cuenten con una herramienta que les permita tomar las mejores decisiones y el cumplimiento de metas propuestas, que los conduzca a ser un negocio rentable y competitivo dentro del Cantón La Troncal.

Este modelo de gestión de riesgos operacionales aplicado a Batericentro Montoya, se originó en vista de que el negocio actualmente no cuenta con procedimientos, ni procesos para el manejo de los inventarios, como también en los últimos meses por la ausencia de controles no han permitido generar ingresos por problemas de coordinación entre la mercadería existente en Bodega teniendo que realizar llamadas a los Proveedores ocasionado una pérdida de clientes y pérdidas significativas en el local.

La ausencia de controles en el manejo de los inventarios no ha permitido optimizar y maximizar los recursos existentes, sean estos materiales, humanos y financieros, por lo que con la propuesta del presente modelo se logre mejorar la rentabilidad y liquidez de Batericentro Montoya.

#### **4.1.1. Objetivo**

Proponer un Modelo de Gestión de Riesgos Operacionales para el manejo de los Inventarios basados en la Metodología COSO III, en Batericentro Montoya, del Cantón La Troncal, el mismo que les permita contar con una herramienta administrativa que sirva de base para la toma de decisiones de los propietarios.

#### **4.1.2. Importancia de la propuesta**

La aplicación del presente modelo de gestión de riesgos operacionales basados en la Metodología del COSO III, permitirá a los propietarios del negocio contar con un plan de organización apropiado en el que mediante la identificación de los riesgos y con actividades de control fomente una cultura empresarial en el negocio familiar, evitando gastos innecesarios, así como también contar con una herramienta administrativa que les pueda generar respuestas inmediatas ante las problemas o circunstancias cambiantes en el manejo del negocio sean estas ocasionadas en el ambiente interno o externo de la organización.

### 4.1.3. Alcance

Se lo realizó en base a la Evaluación de Control Interno basado en la Metodología del COSO III, entre el periodo de 1 de enero al 31 de diciembre de 2017 y, mediante la utilización de sus resultados, se efectuó el modelo de Gestión de Riesgos Operacionales para el manejo de los inventarios.

## 4.2. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Se ha identificado los principales riesgos basados en los cuestionarios de control interno, por componentes, los mismos que se detallan a continuación:

### 4.2.1. Ambiente de Control

Cuadro 15 Riesgos Identificados - Ambiente de Control

<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>	
<b>COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL</b>	
<b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b>	
<b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	
1.	No se cuenta con objetivos y métodos para la gestión de inventarios
2.	No se han elaborado políticas para la recepción de mercaderías en el negocio.
3.	No existe un manual de funciones, ni responsables para la gestión de inventarios.
4.	No existe un personal autorizado para el ingreso de mercaderías
5.	No existe un código de ética para el manejo de la gestión de inventarios.
6.	No existe una planificación para las adquisiciones.

Elaborado por: La Autora.

## 4.2.2. Evaluación de Riesgos

Cuadro 16 Riesgos Identificados - Evaluación de Riesgos

<p style="text-align: center;"><b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b></p>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. No existe objetivos y metas planteados para el manejo de los inventarios</li><li>2. No cuenta con un plan de contingencia para la identificación y control de riesgos</li><li>3. No existe un control en los movimientos de ingreso y egreso de los inventarios</li><li>4. El control de inventarios no es adecuado.</li><li>5. No se efectúan controles físicos de la mercadería</li><li>6. No se cuenta con un plan de riesgos</li><li>7. No existe procedimientos para la protección de inventarios</li><li>8. No se ha contratado pólizas de seguros</li></ol>

Elaborado por: La Autora.

### 4.2.3. Actividades de Control

Cuadro 17 Riesgos Identificados - Actividades de Control

<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>
<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>
<b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b>
<b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. No existe un orden para el almacenamiento de las existencias</li><li>2. No se cuenta con actividades de control para el cumplimiento del registro de los inventarios</li><li>3. No hay un reglamento interno que norme el control de los inventarios</li><li>4. No hay reportes internos del stock de mercadería</li><li>5. No se tiene procedimientos para detectar faltantes en el ingreso de la mercadería</li><li>6. No se maneja un stock mínimo</li><li>7. No existen elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de inventarios</li><li>8. No se cuenta con estrategias para controlar el inventario</li></ol>

Elaborado por: La Autora.

#### 4.2.4. Información y Comunicación

Cuadro 18 Riesgos Identificados - Información y Comunicación

<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>
1. No existe talleres de preparación para los empleados

Elaborado por: La Autora.

#### 4.2.5. Actividades de Supervisión

Cuadro 19 Riesgos Identificados - Supervisión

<b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>
1. No existe una adecuada supervisión en el control de inventarios
2. No, se han realizado evaluaciones de control interno
3. No existe una codificación que diferencie el inventario antiguo con el nuevo

Elaborado por: La Autora.

### 4.3. VALORACIÓN DE RIESGOS

Una vez identificados los principales riesgos, se procede a gestionarlos, utilizando para ello probabilidades de que se puede dar, siendo la calificación de Alta, Media o Baja, en los componentes desarrollados en la identificación de los mismos, valoración que a continuación se detalla:

#### 4.3.1. Ambiente de Control

Cuadro 20 Valoración de Riesgos - Ambiente de Control

<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>VALORACIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
<b>RIESGOS</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
No se cuenta con objetivos y métodos para la gestión de inventarios		X	
No se han elaborado políticas para la recepción de mercaderías en el negocio.		X	
No existe un manual de funciones, ni responsables para la gestión de inventarios.	X		
No existe un personal autorizado para el ingreso de mercaderías	X		
No existe un código de ética para el manejo de la gestión de inventarios		X	
No existe una planificación para las adquisiciones.	X		

Elaborado por: La Autora.

### 4.3.2. Evaluación de Riesgos

Cuadro 21 Valoración de Riesgos - Evaluación de Riesgos

<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b>  <b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>  <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b>  <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>VALORACIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
<b>RIESGOS</b>			
No existe objetivos y metas planteados para el manejo de los inventarios	<b>X</b>		
No cuenta con un plan de contingencia para la identificación y control de riesgos	<b>X</b>		
No existe un control en los movimientos de ingreso y egreso de los inventarios	<b>X</b>		
El control de inventarios no es adecuado.		<b>X</b>	
No se efectúan controles físicos de la mercadería		<b>X</b>	
No se cuenta con un plan de riesgos	<b>X</b>		
No existe procedimientos para la protección de inventarios		<b>X</b>	
No se ha contratado pólizas de seguros	<b>X</b>		

Elaborado por: La Autora.

### 4.3.3. Actividades de Control

Cuadro 22 Valoración de Riesgos - Actividades de Control

<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>VALORACIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
<b>RIESGOS</b>			
No existe un orden para el almacenamiento de las existencias		X	
No se cuenta con actividades de control para el cumplimiento del registro de los inventarios		X	
No hay un reglamento interno que norme el control de los inventarios		X	
No hay reportes internos del stock de mercadería		X	
No se tienen procedimientos para detectar faltantes en el ingreso de la mercadería			X
No se maneja un stock mínimo		X	
No existen elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de inventarios		X	
No se cuenta con estrategias para controlar el inventario		X	

Elaborado por: La Autora.

### 4.3.4. Información y Comunicación

Cuadro 23 Valoración de Riesgos - Información y Comunicación

<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>VALORACIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
<b>RIESGOS</b>			
No existen talleres de preparación para los empleados		X	

Elaborado por: La Autora.

### 4.3.5. Actividades de Supervisión

Cuadro 24 Valoración de Riesgos - Actividades de Supervisión

<b>VALORACIÓN DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE SUPERVISION</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>	<b>VALORACIÓN</b>		
	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
<b>RIESGOS</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
No existe una adecuada supervisión en el control de inventarios	X		
No, se han realizado evaluaciones de control interno	X		
No existe una codificación que diferencie el inventario antiguo con el nuevo		X	

Elaborado por: La Autora.

## 4.4. MATRIZ DE RIESGOS

### 4.4.1. Ambiente de Control

Cuadro 25 Matriz de Riesgos - Ambiente de Control

<b>MATRIZ DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>		<b>IMPACTO</b>		
<b>No. ITEM</b>	<b>RIESGO</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
1	No se cuenta con objetivos y métodos para la gestión de inventarios			
2	No se han elaborado políticas para la recepción de mercaderías en el negocio.			
3	No existe un manual de funciones, ni responsables para la gestión de inventarios.			
4	No existe un personal autorizado para el ingreso de mercaderías			
5	No existe un código de ética para el manejo de la gestión de inventarios			
6	No existe una planificación para las adquisiciones.			

Elaborado por: La Autora.

## 4.4.2. Evaluación de Riesgos

Cuadro 26 Matriz de Riesgos - Evaluación de Riesgos

<b>MATRIZ DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>		<b>IMPACTO</b>		
<b>No. ITEM</b>	<b>RIESGO</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
1	No existe objetivos y metas planteados para el manejo de los inventarios			
2	No cuenta con un plan de contingencia para la identificación y control de riesgos			
3	No existe un control en los movimientos de ingreso y egreso de los inventarios			
4	El control de inventarios no es adecuado.			
5	No se efectúan controles físicos de la mercadería			
6	No se cuenta con un plan de riesgos			
7	No existe procedimientos para la protección de inventarios			
8	No se ha contratado pólizas de seguros			

Elaborado por: La Autora.

### 4.4.3. Actividades de Control

Cuadro 27 Matriz de Riesgos - Actividades de Control

<b>MATRIZ DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>		<b>IMPACTO</b>		
<b>No. ITEM</b>	<b>RIESGO</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
1	No existe un orden para el almacenamiento de las existencias		■	
2	No se cuenta con actividades de control para el cumplimiento del registro de los inventarios		■	
3	No hay un reglamento interno que norme el control de los inventarios		■	
4	No hay reportes internos del stock de mercadería		■	
5	No se tiene procedimientos para detectar faltantes en el ingreso de la mercadería			■
6	No se maneja un stock mínimo		■	
7	No existen elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de inventarios		■	
8	No se cuenta con estrategias para controlar el inventario		■	

Elaborado por: La Autora.

### 4.4.4. Información y Comunicación

Cuadro 28 Matriz de Riesgos - Información y Comunicación

<b>MATRIZ DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>		<b>IMPACTO</b>		
<b>No. ITEM</b>	<b>RIESGO</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
1	No existe talleres de preparación para los empleados		■	

Elaborado por: La Autora.

#### 4.4.5. Actividades de Supervisión

Cuadro 29 Matriz de Riesgos - Supervisión

<b>MATRIZ DE RIESGOS</b> <b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE SUPERVISION</b> <b>PROCESO: GESTIÓN DE INVENTARIOS</b> <b>Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2017</b>		<b>IMPACTO</b>		
<b>No. ITEM</b>	<b>RIESGO</b>	<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
1	No existe una adecuada supervisión en el control de inventarios			
2	No, se han realizado evaluaciones de control interno			
3	No existe una codificación que diferencie el inventario antiguo con el nuevo			

Elaborado por: La Autora.

#### 4.4.6. Resumen de la matriz de riesgos

Cuadro 30 Resumen de la Matriz de Riesgos - Batericentro Montoya

<b>COMPONENTE</b>	<b>IMPACTO</b>		
	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
Ambiente de Control			
Evaluación de Riesgos			
Actividades de Control			
Información y Comunicación			
Actividades de Supervisión			

Fuente: Evaluación de Control Interno  
Elaborado por la Autora

## 4.5. PLAN DE ACCIÓN

### 4.5.1. Ambiente de Control

Cuadro 31 Plan de Acción - Ambiente de Control

<b>Objetivo</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Actividades de Control</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha final</b>
<b>Cumplir con el diseño de objetivos y métodos para la gestión de inventarios.</b>	No se cuenta con objetivos y métodos para la gestión de inventarios	<b>Diseñar objetivos financieros y operativos para la gestión de inventarios</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Coordinar con el personal encargado las políticas para la recepción de mercadería.</b>	No se han elaborado políticas para la recepción de mercaderías en el negocio.	<b>Diseñar políticas para el manejo de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Capacitar al personal con el manual de funciones y responsabilidades para la gestión de inventarios.</b>	No existe un manual de funciones, ni responsables para la gestión de inventarios.	<b>Diseñar un manual de funciones y responsabilidades para la gestión de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Establecer responsabilidades según puesto de trabajo.</b>	No existe un personal autorizado para el ingreso de mercaderías.	<b>Delegar funciones según diseño de funciones y responsabilidades para la gestión de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Capacitar al personal con el código de ética para el manejo de la gestión de inventarios.</b>	No existe un código de ética para el manejo de la gestión de inventarios	<b>Diseñar un código de ética para el manejo de la gestión de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Coordinar actividades para las adquisiciones.</b>	No existe una planificación para las adquisiciones.	<b>Establecer una planificación para las adquisiciones.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>

Elaborado por: La Autora.

## 4.5.2. Evaluación de Riesgos

Cuadro 32 Plan de Acción - Evaluación de Riesgos

<b>Objetivo</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Actividades de Control</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha final</b>
<b>Cumplir con el diseño de objetivos y metas planteados para el manejo de los inventarios.</b>	No existe objetivos y metas planteados para el manejo de los inventarios	<b>Diseñar objetivos y metas planteados para el manejo de los inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Establecer la puesta en marcha para la identificación y control de riesgos.</b>	No cuenta con un plan de contingencia para la identificación y control de riesgos	<b>Plantear un plan de contingencia para la identificación y control de riesgos.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Capacitar al personal encargado acerca de movimientos de ingreso y egreso de inventarios.</b>	No existe un control en los movimientos de ingreso y egreso de los inventarios	<b>Inspeccionar las actividades en el control de movimientos de ingreso y egreso de los inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Coordinar estrategias para el buen control de inventarios.</b>	El control de inventarios no es adecuado.	<b>Inspeccionar actividades de control de inventario.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Establecer periodos en el calendario para el control físico de la mercadería.</b>	No se efectúan controles físicos de la mercadería	<b>Diseñar planificación para el control de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Coordinar actividades para la evaluación de riesgos.</b>	No se cuenta con un plan de riesgos	<b>Diseñar un plan de riesgos.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Crear una base de usuarios autorizados para los inventarios.</b>	No existe procedimientos para la protección de inventarios	<b>Diseñar procedimientos para la protección de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Revisar las cotizaciones y decidir cuál es la más adecuada.</b>	No se ha contratado pólizas de seguros	<b>Cotizar en varias aseguradoras pólizas de seguros.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>

Elaborado por: La Autora.

### 4.5.3. Actividades de Control

Cuadro 33 Plan de Acción - Actividades de Control

<b>Objetivo</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Actividades de Control</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha final</b>
<b>Clasificar las existencias según categorías y tamaños.</b>	No existe un orden para el almacenamiento de las existencias.	<b>Establecer un diseño de almacenamiento de existencias.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Poner en marcha las actividades de control establecidas.</b>	No se cuenta con actividades de control para el cumplimiento del registro de los inventarios	<b>Establecer actividades de control para el cumplimiento del registro de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Capacitar al personal para dar a conocer el reglamento interno que norme el control de los inventarios.</b>	No hay un reglamento interno que norme el control de los inventarios	<b>Diseñar un reglamento interno que norme el control de los inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Contar con un reporte interno del stock de mercadería</b>	No hay reportes internos del stock de mercadería	<b>Crear una base de datos para mercadería.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Planificar una fecha para el inventario total de mercadería.</b>	No se tiene procedimientos para detectar faltantes en el ingreso de la mercadería	<b>Realizar un inventario para establecer faltantes o sobrantes.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Establecer cantidades de stock según demanda de mercadería.</b>	No se maneja un stock mínimo	<b>Diseñar Políticas de Mercaderías</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Poner en marcha las políticas de control y así reducir riesgos.</b>	No existen elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de inventarios	<b>Establecer políticas de control para gestión de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Reducir posibles riesgos en control de inventario.</b>	No se cuenta con estrategias para controlar el inventario	<b>Plantear objetivos base para el control de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>

Elaborado por: La Autora.

#### 4.5.4. Información y Comunicación

Cuadro 34 Plan de Acción - Información y Comunicación

<b>Objetivo</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Actividades de Control</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha final</b>
<b>Capacitar y difundir información oportuna y necesaria al personal del negocio.</b>	No existen talleres de preparación para los empleados.	<b>Diseñar un plan de actividades de preparación a los empleados.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>

Elaborado por: La Autora.

#### 4.5.5. Actividades de Supervisión

Cuadro 35 Plan de Acción - Supervisión

<b>Objetivo</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Actividades de Control</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha final</b>
<b>Planificar un cronograma para la supervisión del control de inventarios.</b>	No existe una adecuada supervisión en el control de inventarios	<b>Coordinar con el jefe de área plazos para el control de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Solicitar un control interno.</b>	No, se han realizado evaluaciones de control interno	<b>Contratar un auditor externo.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>
<b>Realizar un inventario periódico para supervisar codificaciones antiguas, y clasificar el inventario.</b>	No existe una codificación que diferencie el inventario antiguo con el nuevo	<b>Rediseñar el control de inventarios.</b>	Ing. Paola Montoya Pilay	<b>Segundo semestre del año 2019</b>

Elaborado por: La Autora.

## **5. CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

- Las calificaciones del nivel de riesgo van desde un rango del 20% al 80%, sobre los controles internos implementados en la gestión de inventarios, mismas que corresponde a la evaluación de control interno realizada a los procesos, utilizando para ello la metodología COSO III.
- En referencia al componente Actividades de Control, no se almacena las existencias de manera sistemática y ordenada ni tampoco existen actividades de control suficientes que permita cumplir con el registro de inventarios, no se encuentra reglamentado el control de los mismos ni existe la verificación e inspección de la mercadería del stock mínimo y máximo; no existe un manual establecido o un programa informático para detectar algún faltante en el ingreso de la mercadería; como también elementos de control para reducir los riesgos en la gestión de los inventarios ni estrategias para su control.
- No se cuenta con una adecuada supervisión en el control de los inventarios, no se ha realizado evaluaciones de control interno que permitan diagnosticar la situación en la gestión de los mismos, no se ha realizado una codificación que diferencia los inventarios por órdenes de pedido o de compras realizadas.

### **5.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda la aplicación del presente trabajo de investigación a los propietarios de “Batericentro Montoya”, mismo que mejorará los procedimientos de inventarios y a través de evaluaciones de control interno que se ejecuten de manera periódica (anualmente), permitirá conocer el nivel de riesgo y confianza, y mediante actividades de control, reducir el riesgo a un nivel residual.
- Crear procedimientos de control con responsables para la generación de información como también evaluar los procesos que se desarrolla en la gestión de inventarios.
- Ejecutar planes de capacitación de personal, y actividades de control con procedimientos adecuados que permitan al personal realizar una planificación apropiada de los inventarios.

## BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). Obtenido de [https://www.google.com/search?biw=1366&bih=657&tbm=isch&sa=1&ei=bIU1XODGMpKw5wLHiKT4BQ&q=control+interno+componentes&oq=control+interno+com&gs\\_l=img.3.1.0i8i30j0i24i7.19923.20490..24039...0.0..0.258.967.2-4.....1.....1..gws-wiz-img.....0j0i67j0i5i30.-gg](https://www.google.com/search?biw=1366&bih=657&tbm=isch&sa=1&ei=bIU1XODGMpKw5wLHiKT4BQ&q=control+interno+componentes&oq=control+interno+com&gs_l=img.3.1.0i8i30j0i24i7.19923.20490..24039...0.0..0.258.967.2-4.....1.....1..gws-wiz-img.....0j0i67j0i5i30.-gg)
- (Cooper & Lybrand, 1. (s.f.).
- Actualicese*. (19 de 08 de 2014). Obtenido de <https://actualicese.com/2014/08/19/definicion-de-control-interno/>
- Alfonso, E. (20 de 03 de 2013). *Noray*. Obtenido de EN DEPYMES, EMPRESA, POSTS PRODUCTO, POSTS PRODUCTO, TURISMO: <https://www.noray.com/blog/la-importancia-de-realizar-inventarios-en-nuestra-empresa/>
- COLORMAKE. (21 de 06 de 2016). *www.colormake.com*. Obtenido de <https://colormake.com/planificacion-las-politicas-inventario/>
- Deloitte. (2015). *COSO, evaluación de riesgos*. Enterprise Risk Services.
- Gaitán, R. E. (s.f.).
- Gonzalez, D., & Sánchez, G. (2016). *Diseño de un modelo de inventarios para la empresa importadora de vinos y licores Global Wine And Spirits*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Henriquez, G. E. (02 de 01 de 2016 Actualizado al 2019). <http://empresariaefectivo.blogspot.com>. Obtenido de <http://empresariaefectivo.blogspot.com/2013/07/funcion-politicas-y-propositos-de-los.html#comment-form>
- <http://www.contraloria.gob.do/>. (2014). <http://www.contraloria.gob.do/>. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.do/index.php/sobrenosotros/control-interno>
- Luna, O. F. (2013). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*.
- Lybrand, C. &. (1997). *Los nuevos conceptos de control interno (Informe COSO)*. España: Ediciones Díaz de Santos .
- Molina, G. (s.f.). *Gestionar Facil*. Obtenido de <https://www.gestionar-facil.com/control-de-inventarios/>
- Mosalvez, S. (20 de Abril de 2015). *La clave del éxito empresarial de Zara*. Obtenido de [www.empresarial.com](http://www.empresarial.com)
- Muller, M. (s.f.). *Fundamentos de la administración de inventarios*. Norma. Recuperado el 9 de Noviembre de 2017, de <https://es.slideshare.net/fabiansalazar902/muller-max-fundamentos-de-administracin-de-inventarios>
- Obando, C. (2014). *Auditoria* .
- Pérez, M. M., & Boubeta, A. B. (2006). *Introducción a la gestión de stocks El proceso de control, valoración y gestión de stocks*. España: IdeasPropias. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=V5pSNK\\_oyT4C&pg=PA14&hl=es&source=gbs\\_select\\_ed\\_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=V5pSNK_oyT4C&pg=PA14&hl=es&source=gbs_select_ed_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false)

- Rodríguez, E. (21 de 10 de 2013). *Control interno basado en el sistema COSO*. Obtenido de Nuñez Dabun y Asociados: [http://nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php?option=com\\_content&view=article&id=350:control-interno-basado-en-sistema-coso&catid=54:noticias&Itemid=55](http://nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=350:control-interno-basado-en-sistema-coso&catid=54:noticias&Itemid=55)
- Rodríguez, E. (21 de 10 de 2013). <http://www.nunezdubonyasociados.com>. Obtenido de <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/350-control-interno-basado-en-sistema-coso>
- Urbano, J. (2016). *El papel del almacén en el éxito del negocio*. Chile: Logística expo.
- Vidal, C. (2010). *Fundamentos de control y gestión de inventarios*. Cali: Universidad del Valle.
- Yuly. (10 de 12 de 2010). *Gestión de Inventarios*. Obtenido de <http://gestiondeinventariosequipo3.blogspot.com>: <http://gestiondeinventariosequipo3.blogspot.com/2010/12/metodo-de-control-de-inventarios.html>

# ANEXOS

## ANEXO 1. INSTALACIONES DE BATERICENTRO MONTOYA







## ANEXO 2. SOLICITUD DE APROBACIÓN DE TEMA



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CUENCA  
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

### SOLICITUD PARA:

Beca o ayuda económica, Justificación de faltas, Justificación de pruebas, Justificación de trabajos, Justificación de lecciones, Justificación de prácticas, Licencia eventual, Examen postergado, Examen supletorio, Segunda matrícula, Tercera matrícula, Matrícula especial, Matrícula extraordinaria, Record académico, Hojas certificadas, Examen suficiencia, Tutorías, Rectificación de nombres, Malla curricular, Reposición de título, Otros

Fecha: 13/10/2017

Dirigido a: Ingeniero Diego Cisneros Quintanilla

Decano de la Unidad de Administración

Solicitante: Andrea Paola Montoya Pilay

Carrera: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Año/Ciclo: Séptimo Paralelo: "A"

Asunto: Solicito que mediante su intervención al honorable consejo

Directivo se me apruebe el tema de Trabajo de Titulación  
"Propuesta de un modelo de Gestión de Riesgos operacionales para  
el manejo de los inventarios, en Bateniento Montoya"

Solicitante

Constancia de Presentación.- Fecha: 13/10/2017

Hora: 11:00 pm

Resolución: \_\_\_\_\_

Valor \$ 5,00

Nº 0092837



## ANEXO 3. APROBACIÓN DEL TEMA PROPUESTO



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CUENCA  
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

### UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACION

Oficio Nro. UCACUE- UAAD-2017-0007-OF  
Cuenca, 17 de enero de 2018

**ASUNTO:** Presentación y aprobación diseños de trabajo de titulación

Señores

**Ing. Fernando Orellana Orellana**

SUB DIRECTOR DE LA CARRERA DE EMPRESARIAL

**Ing. Maira Ramón N, Mgs.**

SUBDIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA- EXTENSIÓN SAN PABLO DE LA TRONCAL.

Su Despacho:

Con un atento y cordial saludo, me permito ponerle en su conocimiento que en resolución del H- Consejo Directivo de la Unidad Académica de Administración, con fecha 16 de octubre de 2017, se puso en conocimiento los Diseños de Trabajo de Investigación de las diferentes carreras de la Unidad Académica de Administración, tanto la matriz como de las sedes, los mismo que fueron APROBADOS, y se pone en consideración de ustedes para los fines pertinentes.

Agradezco de antemano por su oportuna atención a este pedido

Atentamente,

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

**Ab. Miguel Bermeo Pesántez**  
SECRETARIO DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE  
ADMINISTRACION



## ANEXO 4. SOLICITUD DE PRÓRROGA



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CUENCA  
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

### SOLICITUD PARA:

Beca o ayuda económica, Justificación de faltas, Justificación de pruebas, Justificación de trabajos, Justificación de lecciones, Justificación de prácticas, Licencia eventual, Examen postergado, Examen supletorio, Segunda matrícula, Tercera matrícula, Matrícula especial, Matrícula extraordinaria, Record académico, Hojas certificadas, Examen suficiencia, Tutorías, Rectificación de nombres, Malla curricular, Reposición de título, Otros

Fecha: 15 de febrero del 2018  
Dirigido a: Ing. Diego Cisneros  
Decano de la Universidad Académica de Administración  
Solicitante: Andrea Paola Montoya PPlay  
Carrera: Ingeniería en Contabilidad y Auditoría  
Año/Ciclo: Décimo ciclo. Paralelo: 'A'  
Asunto: Por medio de la presente solicito a usted se autorice una prórroga para entregar el trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría

Solicitante

Constancia de Presentación.- Fecha: 15-02-2018

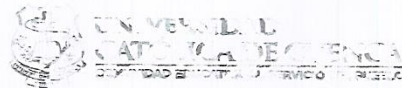
Hora: 18:00 pm

Resolución: \_\_\_\_\_



Valor \$ 5,00

Nº 0062407



Cuenca: Av. de las Américas y Tarqui. Telf.: 2830751, 2824365, 2826563 Azogues: Campus Universitario "Luis Cordero El Grande", (Frente al Terminal Terrestre). Telf.: 593 (7) 2241-613, 2243-444, 2245-205, 2241-587 Cañar: Calle Antonio Avila Clavijo. Telf.: 072235268 / 072235870 San Pablo de la Troncal: Cda. Universitaria km. 72 Quinceava Este y Primera Sur Telf.: 2424110. Macas: Av. Cap. José Villanueva s/n Telf.: 2700393, 2700392  
www.ucacue.edu.ec

## ANEXO 5. APROBACIÓN DE PRÓRROGA



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CUENCA  
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

### UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACION

Oficio Nro. UCACUE- UAAD-2018-0092-OF  
Cuenca, 17 de abril de 2018

ASUNTO: Aprobación de prórrogas

Señores

**Ing. Fernando Orellana Orellana**

SUB DIRECTOR DE LA CARRERA DE EMPRESARIAL

**Ing. Maira Ramón N, Mgs.**

SUBDIRECTORA DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

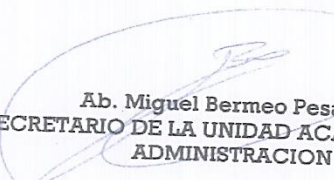
**UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA- EXTENSIÓN SAN PÁBLO DE LA TRONCAL.**

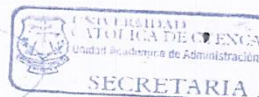
Su Despacho:

Con un atento y cordial saludo, me permito ponerle en su conocimiento que en resolución del H- Consejo Directivo de la Unidad Académica de Administración, con fecha 07 de marzo de 2018, se puso en conocimiento las primeras y segundas prórrogas presentadas por los estudiantes de las diferentes carreras de la Unidad Académica de Administración, tanto la matriz como de las sedes, los mismo que fueron APROBADOS, y se pone en consideración de ustedes para los fines pertinentes.

Agradezco de antemano por su oportuna atención a este pedido

Atentamente,

  
**Ab. Miguel Bermeo Pesántez**  
SECRETARIO DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE  
ADMINISTRACION



## ANEXO 6. INFORME ORIGINAL DEL TURNITIN

---

### Trabajo final Paola Montoya

---

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**5%**

INDICE DE SIMILITUD

**5%**

FUENTES DE  
INTERNET

**0%**

PUBLICACIONES

**4%**

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

---

3%

★ [www.ilustrados.com](http://www.ilustrados.com)

Fuente de Internet

---

Excluir citas      Activo

Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      < 1%

## ANEXO 7. CERTIFICACIÓN DE ÍNDICE DE SIMILITUD



**EXTENSIÓN SAN PABLO DE LA TRONCAL**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CERTIFICA:**

Que, el trabajo titulado **“Propuesta de un modelo de gestión de riesgos operacionales para el manejo de los inventarios en Batericentro Montoya”** realizado por la señorita ANDREA PAOLA MONTOYA PILAY fue revisado a través de la herramienta Turnitin y presenta un 5% (cinco por ciento) de índice de similitud, tal como consta en el informe de originalidad.

La Troncal, 9 de enero de 2019

Ing. Marco Andrade Maldonado. MAI  
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

## ANEXO 8. INFORME DIGITAL DE TURNITIN



### Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Paola Montoya
Título del ejercicio:	Titulación
Título de la entrega:	Trabajo final Paola Montoya
Nombre del archivo:	PAOLA_MONT OYA.pdf
Tamaño del archivo:	1.65M
Total páginas:	79
Total de palabras:	10,503
Total de caracteres:	98,529
Fecha de entrega:	09-ene-2019 09:28p.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	1062699695



## ANEXO 9. SEGUIMIENTO DE LA TESIS POR EL TUTOR







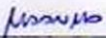
**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CUENCA**  
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

### GUÍA DE SEGUIMIENTO Y TUTORÍA TRABAJOS DE TITULACIÓN

<b>UNIDAD ACADÉMICA</b>	ADMINISTRACIÓN
<b>CARRERA</b>	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
<b>TUTOR</b>	Ing. Marco Andrade Maldonado Mgs.
<b>ESTUDIANTE</b>	Andrea Paola Montoya Pilay

Sesión	FECHA	ACTIVIDADES	FIRMAS		OBSERVACIONES
1	2018/08/20	Revisión del Capítulo Uno	ESTUDIANTE		
			TUTOR		
2	2018/09/05	Correcciones del Capítulo Uno	ESTUDIANTE		
			TUTOR		
3	2018/09/11	Revisión del Capítulo Dos	ESTUDIANTE		
			TUTOR		
4	2018/09/21	Corrección del Capítulo Dos	ESTUDIANTE		
			TUTOR		
5	2018/09/24	Revisión del Cuestionario de Control Interno	ESTUDIANTE		
			TUTOR		
6	2018/10/05	Correcciones del Cuestionario de Control Interno	ESTUDIANTE		
			TUTOR		
7	2018/10/19	Revisión del Capítulo Tres	ESTUDIANTE		
			TUTOR		
8	2018/11/6	Correcciones del Capítulo Tres	ESTUDIANTE		
			TUTOR		

9	2018/11/23	Revisión del Capítulo Cuatro y Cinco	ESTUDIANTE	
			TUTOR	Mauro
10	2018/12/7	Correcciones del Capítulo Cuatro y Cinco	ESTUDIANTE	
			TUTOR	Mauro
11	2019/01/09	Revisión del Sistema Turnitin	ESTUDIANTE	
			TUTOR	Mauro
12	2019/01/09	Revisión final del Trabajo de Investigación	ESTUDIANTE	
			TUTOR	Mauro
			TUTOR	Mauro

  
 F) TUTOR

  
 F) ESTUDIANTE

## ANEXO 10. CERTIFICACIÓN DEL CENTRO DE IDIOMAS – ABSTRACT



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE CUENCA  
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

### CENTRO DE IDIOMAS

#### ABSTRACT

*The operational risk management models for the management of inventories, which are currently being developed by companies, are important since they allow the possibility of detecting shortcomings and, through the identification and assessment of risks with the use of control activities. reflected in action plans will allow companies to obtain greater performance, quality of their processes in inventory management as well as business positioning.*

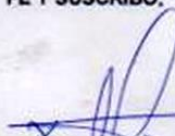
*In the present case study, an operational risk management model for the management of inventories is made using the COSO III Methodology, in Batericentro Montoya, for which internal control questionnaires will be used, focused on the COSO III Methodology, where They identified several problems by component in inventory management.*

*During the investigation after the internal control evaluation, the main risks were identified and valued for each COSO III component; Therefore, the proposal to elaborate an Operational Risk Management Model for the management of inventories is made. The exposed aspects confirm the fulfillment of the proposed objective in an operational risk management model for the management of inventories in "Batericentro Montoya", in the period between January 1 and December 31, 2017.*

*Keywords: Evaluation, Management, COSO III, Model, Risk.*

La Troncal, 04 de febrero de 2019

EL CENTRO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA, CERTIFICA QUE EL DOCUMENTO QUE ANTECEDE FUE TRADUCIDO POR PERSONAL DEL CENTRO PARA LO CUAL DOY FE Y SUSCRIBO.

  
LCDA. DOLORES VELEZ S.  
DIRECTORA

