

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El control interno comprende el plan de organización y todos los sistemas, procedimientos y medidas de coordinación adoptadas por las organizaciones para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, fomentar la eficiencia de sus operaciones y estimular en sus trabajadores el apego a las políticas ordenadas por la gerencia.

Los sistemas, procedimientos y políticas empleadas por las empresas en el control interno de los elementos del costo en sus procesos productivos y de sus inventarios, difieren significativamente entre unas organizaciones y otras. Cada una implementa sus controles de acuerdo al tipo de empresa, a la dimensión de sus instalaciones, a su estructura organizacional, a la variedad de sus operaciones, a los objetivos planteados, o a cualesquiera otros factores que pueden ser peculiares a determinada empresa en particular.

Ahora bien, la inexistencia o la deficiencia en la aplicación de controles internos en las organizaciones puede ocasionar problemas como pérdida de dinero y de activos, falta de exactitud y confiabilidad de los datos suministrados en los informes contables, paralizaciones innecesarias de los procesos productivos, deterioro acelerado de los equipos de producción, productos con calidad cuestionable, baja productividad y el riesgo de que sucedan accidentes laborales con más frecuencia, entre otros.

Mediante la observación simple de los procesos productivos y de las áreas de inventarios, y el análisis de las encuestas realizadas, las pequeñas y medianas empresas que conforman la industria metalmecánica en el

estado Trujillo presentan, en el control interno de los elementos que conforman los costos de producción y las existencias, las siguientes debilidades y fortalezas:

Debilidades:

1. No se tiene una gráfica u organigrama de la organización actual.
2. No existen manuales sobre las actividades administrativas y de producción.
3. La pequeña empresa (FPA) no realiza auditorías anuales de gestión y de estados financieros.
4. En la “carta a la gerencia”, los auditores externos que realizan las auditorías anuales en las empresas medianas, así como los comisarios en sus informes anuales, no hacen ninguna mención sobre las posibles deficiencias en el control interno de los costos de producción y existencias.
5. No se entregan a la gerencia general informes financieros y de producción mensuales acompañados de análisis y comentarios apropiados.
6. No se lleva control de los costos y gastos por medio de presupuestos.
7. La junta directiva de la pequeña empresa (FPA) no ha definido la política general sobre la cobertura de seguros, y, a la fecha, sus activos de producción no están asegurados.
8. La cobertura de seguros no es revisada periódicamente.
9. En la elaboración de las nóminas no se hace la separación por grupos de los diferentes tipos de trabajadores.
10. El trabajo de preparación de nómina es realizado siempre por las mismas personas.
11. No se rota el personal.
12. El personal de contabilidad no participa en el conteo físico de la materia prima, de los suministros de fábrica y de los productos terminados.
13. El personal de contabilidad no investiga los sobrantes y faltantes de los rubros de inventario.

14. Los rubros de inventario no se encuentran almacenados en forma ordenada y sistemática de modo que facilite el conteo, la manipulación y la localización de los mismos.
15. No se dan instrucciones por escrito al personal que participa en el conteo físico de los inventarios.
16. El conteo físico del inventario realizado una vez al año lo ejecutan las mismas personas responsables de su custodia.
17. A las áreas de los almacenes entran personas ajenas a dichas secciones.
18. No existe una adecuada separación de funciones del personal que registra las entradas, las salidas y que almacena los rubros de inventario.
19. No se poseen indicadores que permitan medir la eficiencia en el manejo y control de inventarios.
20. No se preparan informes mensuales de recepción de la materia prima, de los suministros de fábrica y de los productos terminados.
21. En una de las empresas medianas se observó una incompatibilidad de cargos y de funciones, ya que el jefe de almacén es, a su vez, el jefe del departamento de ventas.
22. Los cálculos y registros mensuales de los gastos por contribuciones legales y contractuales, el bono vacacional, las utilidades anuales de fin de año y las prestaciones sociales de los trabajadores se encuentran atrasados.
23. El personal de contabilidad no realiza supervisión del pago de nómina.
24. Los auditores externos, en sus auditorías, no han aplicado la prueba (observación y pago) de nómina.

Fortalezas:

1. Los gerentes de producción de cada una de las empresas conocen a cabalidad los diferentes sistemas de producción.

2. Las empresas se encuentra al día con respecto al control, al registro y al pago del impuesto sobre la renta, del impuesto al valor agregado y de las retenciones especiales señaladas en la Ley.
3. Los registros contables se encuentra debidamente soportados por documentos que demuestran la realidad de las transacciones.
4. Las empresas medianas, mediante auditores externos, realizan auditorías anuales de gestión y de estados financieros.
5. Los programas de producción se cumplen de acuerdo a lo programado.
6. Las nóminas se preparan mediante sistemas computarizados.
7. Se utilizan sistemas mecanizados de control de asistencia del personal.
8. Se utilizan manuales de cuentas para los registros de contabilidad.
9. Se realizan conteos físicos, por lo menos, una vez al año, de las existencias en el almacén.
10. Los almacenes cuentan con áreas y equipos adecuados para maniobras de recepción y entregas.

Recomendaciones:

Una vez realizado el estudio del control interno de los costos de producción y de las existencias de las empresas que integran la industria metalmecánica en el estado Trujillo, se recomienda al personal directivo, así como a los gerentes y los administradores de cada una de ellas lo siguiente:

1. Elaborar, y que sea conocida por los trabajadores, una gráfica u organigrama general y por departamentos de la organización actual.
2. Elaborar los manuales sobre los sistemas y procedimientos de las actividades administrativas y de producción que se realizan en la organización, actualizando los mismos cada vez que las circunstancias lo requieran. Estos manuales y sus modificaciones deben ser conocidos por los trabajadores.
3. La pequeña empresa (FPA) debe contratar auditores externos para la realización anual de la auditoría de gestión y de estados financieros, una vez terminados sus ejercicios económicos.

4. Exigir a los auditores externos y a los comisarios una revisión de los controles internos administrativos, contables y de producción, y el señalamiento de sus debilidades en sus respectivos informes.
5. Las gerencias generales deben exigirles a las gerencias o departamentos bajo su subordinación informes financieros y de producción mensuales, acompañados de análisis y comentarios apropiados, con el fin de disponer de suficiente información para la toma de decisiones.
6. Implementar el control de costos y gastos por medio de presupuestos anuales y por periodos de producción.
7. Definir y revisar periódicamente la política general sobre la cobertura de seguros de sus activos, y, en especial, la de los bienes de producción.
8. Codificar las partidas y grupos que integran la nómina de los trabajadores de manera que facilite la distribución de los costos y gastos en cada período de producción.
9. Rotar, de manera periódica, al personal administrativo con el fin de evitar manejos no acordes con una sana administración de los recursos.
10. El personal de contabilidad debe participar como observadores cuando se realizan los conteos físicos de los inventarios. Asimismo, deben investigar los sobrantes o faltantes que se reflejen en las existencias.
11. El conteo físico de los inventarios es una actividad que, por lo importante para la información contable, debe ser ejecutado por personas ajenas a su custodia, siguiendo instrucciones por escrito.
12. Los rubros que componen los inventarios deben ser almacenados en forma ordenada y sistemática de modo que facilite el conteo, la manipulación y la localización de los mismos.
13. Prohibirse, sin excepción, el acceso a las áreas de almacén a los trabajadores que no laboran en las mismas.

14. Suministrar información por escrito sobre sus responsabilidades al personal que registra las entradas, las salidas y que almacena los rubros de inventario. Asimismo, sus funciones deben estar separadas y deben ser rotados frecuentemente.
15. Las gerencias generales deben exigir informes mensuales de recepción de materia prima, de suministros de fábrica y de productos terminados, e implementar indicadores que permitan medir la eficiencia en el manejo y control de los inventarios.
16. Evitar la designación de cargos con funciones incompatibles, como el caso de ejercer las actividades de jefe de almacén y, a su vez, jefe del departamento de compras.
17. Hacer mensualmente los cálculos y los registros contables de los gastos por contribuciones legales y contractuales, por el bono vacacional, por las utilidades anuales de fin de año y por las prestaciones sociales de los trabajadores, con el fin de incorporar dichos valores al costo de producción, como costos indirectos de fabricación, y poder determinar de manera más razonable el costo de los productos terminados y en proceso por período de producción.
18. El personal de contabilidad debe supervisar, de manera sorpresiva y esporádica, el pago de la nómina.
19. Instrumentar un programa de capacitación del personal, con el fin de que cumplan con sus responsabilidades e incrementar su productividad y eficiencia.
20. Elaborar un manual de cargos y perfiles de desempeño con el fin de medir el grado de competencia del personal en relación con sus actividades.
21. Implementar políticas de seguridad y resguardo sobre los activos, que permita a la gerencia la toma de decisiones acorde con los objetivos de producción y ventas programados.