



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÌA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL, ADMINISTRATIVA Y  
CIENCIAS**

**CARRERA: TECNOLOGÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE:**

**TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE UNA AUDITORIA OPERATIVA A LOS PROCEDIMIENTOS  
DE CONTROL INTERNO DE PRODUCTO TERMINADO DE LA BODEGA M88  
DE PRONACA C.A.**

**Autor: Alarcón Pallazhco Rene Alexander  
Tutora: PHD. Tolozano Benites Elena**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**2018**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo se lo dedico principalmente a Dios, por darme la vida, por darme sabiduría y sobre todo por darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados

” Porque todas las cosas proceden de él, y existen por él y para él. ¡A él sea la gloria por siempre! Amén” Romanos 11:36.

Alarcón Pallazhco Rene Alexander

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiarme en mi camino y por permitirme concluir con uno más de mis objetivos.

A mi madre Alba, que, por su amor, trabajo y sacrificios en todos estos años, gracias a ella he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Tengo el privilegio de ser uno de sus hijos, podría decir con orgullo que es la mejor madre.

A mi hija Rachell que por su afecto y cariño fueron los causantes de mi felicidad, de mi esfuerzo y de mis ganas de buscar lo mejor para ella.

A mi amiga y pareja Rosa que siempre creyó y confió en mí que ha estado a mi lado desde el inicio de mi carrera que de una u otra manera con su amor incondicional estuvo allí apoyándome y gracias por nunca intentar cortarme las alas para superarme y poder crecer más.

A mi Tutora de tesis la Dra. Elena quien desde el primer momento me brindó su amistad, su bondad, y fue de gran apoyo para la elaboración de este trabajo.

¡Y por supuesto a mi querido Instituto y a todas sus autoridades, docentes, compañeros y a todos lo que conformamos la familia del Instituto Tecnológico Bolivariano por haberme permitido concluir con una etapa más de mi vida, gracias!

Alarcón Pallazhco Rene Alexander



## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

#### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

##### **TEMA:**

Propuesta de una auditoria operativa a los procedimientos de control interno de producto terminado de la bodega M88 de PRONACA C.A.

**Autor:** Alarcón Pallazhco Rene Alexander

**Tutora:** PHD. Elena Tolozano Benites

##### **RESUMEN**

La empresa PRONACA C.A., se dedica a la venta y distribución de alimentos, presentaba en la bodega M88 la necesidad de validar los procedimientos de control interno y con esto comprobar los saldos de la cuenta de inventario. El estudio tuvo como propósito realizar una auditoria operativa al control interno de los inventarios de producto terminado. Se fundamentó científicamente aspectos de la auditoria operativa y se orientaron al control interno de inventarios. Como parte de la metodología se trabajaron los tipos de investigación descriptivo, explicativo y correlacional y las técnicas la observación y el análisis documental. La conclusión más relevante a la que llega el investigador fue establecer finalmente que no existía el faltante de 470 KG, porque los productos terminados se concentran en dos bodegas o sub-áreas, se lo atribuyo a la falta de cumplimiento de los protocolos de ajuste documental como lo son; revisión de cantidades anotadas que sean idénticas a las físicas, firma del responsable de la bodega, firma del responsable de la revisión y firma del responsable de la avería. Y como alternativa de solución se plantea una propuesta de fortalecimiento al control interno.

Control interno

Inventario

Conciliación



## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

### UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS

#### PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

##### TEMA:

Propuesta de una auditoria operativa a los procedimientos de control interno de producto terminado de la bodega M88 de PRONACA C.A.

**Autor:** Alarcón Pallazhco Rene Alexander

**Tutora:** PHD. Elena Tolozano Benites

##### Abstract

The company PRONACA C.A., is dedicated to the sale and distribution of food, presented in the warehouse M88 the need to validate the internal control procedures and with this check the balances of the inventory account. The purpose of the study was to perform an operational audit of the internal control of finished product inventories. Aspects of the operational audit were scientifically based and oriented to the internal control of inventories. As part of the methodology, the types of descriptive, explanatory and correlational research and the techniques of observation and documentary analysis were worked on. The most relevant conclusion reached by the researcher was to finally establish that there was no shortage of 470 KG, because the finished products are concentrated in two warehouses or sub-areas, I attribute it to the lack of compliance with the documentary adjustment protocols as they are; review of annotated quantities that are identical to physical ones, signature of the manager of the warehouse, signature of the person responsible for the revision and signature of the person responsible for the damage. And as an alternative solution, a proposal to strengthen internal control is proposed.

Internal control

Inventory

Conciliation

# ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	I
Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	III
Certificación de la aceptación del tutor.....	IV
Resumen.....	VII
Abstract.....	VIII
Índice general.....	IX
Índice de figuras.....	XI
Índice de cuadros.....	XII

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema.....	3
Formulación del problema.....	3
Evaluación del problema.....	4
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>5</b>
Objetivos general.....	5
Objetivos específicos.....	5
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>5</b>

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antecedentes históricos.....	7
Antecedentes referenciales.....	10
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	30
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	36

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	39
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	53
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	54
PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	55

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS...	55
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	67
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	67
<b>ANEXOS</b> .....	69

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Títulos:</b>	<b>Páginas:</b>
Cuadro 1:	
Principales productos.....	45
Cuadro 2:	
Principales productos.....	48
Cuadro 3:	
Inventario físico SISLOG WMS VS INFORM LN.....	57
Cuadro 4:	
Resumen de confiabilidad de estanterías.....	63
Cuadro 5:	
Diferencias o faltantes.....	63
Cuadro 6:	
Hallazgos de producto terminados en área no conforme.....	64

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en contexto**

La auditoría es una función autosuficiente de evaluación establecida dentro de una organización, para comprobar y determinar las actividades como un servicio a la misma organización. Es el control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la acertada y eficacia de otros controles (Santillana, 2000).

Y en particular la auditoría operacional sirve para hacer el análisis de una parte o de toda una organización para evaluar sus sistemas, sus controles y su desempeño, de acuerdo a los objetivos de su administración. La auditoría operacional es diferente a la auditoría financiera, esta se centra en medir la posición financiera, los resultados de las operaciones (González, 2013). Y tiene la finalidad de evaluar los procedimientos internos y controles que tiene una empresa bajo técnicas de auditoria como: visitas a las bodegas, observaciones de procesos, entrevista al personal, cuestionarios para evaluar el control interno análisis de documentación física y aplicación de un muestreo físico que contribuirán a los hallazgos de la auditoria.

El control de los inventarios es importante, por en él se centra el objetivo primordial de toda empresa: obtener utilidades. La obtención de utilidades obviamente reside en gran parte de las ventas, ya que éste es el motor de la empresa. (Espinoza, 2013). Los inventarios son generalmente uno de los renglones más representativos en los balances y los problemas operativos son numerosos.

Se debe tomar en cuenta que el buen manejo de los inventarios constituye un factor importante para el éxito o fracaso de una empresa cualquiera sea su especialidad, tamaño o complejidad.

Tomando en consideración lo antes expuesto no solo se requiere de información precisa, sino también de controles que permitan establecer las actividades propias que las organizaciones deben realizar coordinándolas de manera lógica y así cumplir de forma efectiva los objetivos que persiguen y poder reafirmarse la empresa en el mercado en el cual se desenvuelven. En este sentido el objetivo de esta investigación realizar una auditoría operativa a los procedimientos de control de inventario de la empresa Comercial PRONACA C.A., para poder plantear mejoras.

### **Situación conflicto**

En la empresa PRONACA C.A., se hace necesario validar los procedimientos de control interno de producto terminado para comprobar los saldos de la cuenta inventario, sin embargo, este tipo de problemas representa importantes pérdidas monetarias para la empresa, encendiendo la alarma de que algo está fallando.

Es necesario que la empresa lleve a cabo un control interno que le permitan establecer correctamente controles de inventarios específicamente en la bodega M88 de la empresa PRONACA C.A., manteniendo y desarrollando la guía a seguir de manera continua registrando los ingresos y egresos de productos terminados en bodega. Debido a continuas anomalías, y la falta de utilización de formularios de registro de las diferentes actividades de entrega de productos terminados no se accede a llevar un control específico de las existencias de materiales de bodega. Se observa que durante el proceso de entrega de pedidos no existe supervisión ni en el recurso humano, ni en materiales causando con esto confusión y en ocasiones pérdida de mercadería de la bodega.

Se ha observado que durante el proceso de los despachos no existe supervisión por parte del Bodeguero, ni por el auxiliar de bodega, de estos productos causando confusión y en ocasiones pérdida de productos.

Identificar la raíz de estos problemas es parte del proceso de mejora. Actualmente en la empresa PRONACA C.A., se desconocen los

productos con posibilidad de desgaste, las razones por que se mantiene el problema es porque existe mucho desorden en las bodegas, no se realiza un buen procedimiento en los ingresos y egresos de los productos terminados, no se planifican la producción y no se realizan toma física de inventarios periódicos.

### **Delimitación del Problema**

Campo: Auditoria

Área: Inventario de Producto Terminado

Contexto: PRONACA C.A.

Aspectos: Procedimientos de control de inventario

Provincia: Guayas

Cantón: Duran

Año : 2018

### **Formulación del problema**

¿Cómo validar los procedimientos de control interno de producto terminado para comprobar los saldos de la cuenta inventario de la bodega M88 de la empresa PRONACA C.A., ubicada en el cantón Duran, provincia del Guayas, periodo 2018?

### **Variables de la investigación**

**Variable independiente:** Procedimientos de control interno de producto terminado.

**Variable dependiente:** Los saldos de la cuenta inventario.

## **Evaluación del problema**

Los aspectos generales de evaluación son:

**Delimitado:** El presente trabajo se realiza para determinar el saldo real de los inventarios de bodega M88 de PRONACA C.A.

**Relevante:** Para la Empresa es de mucha importancia este estudio, para la mejora del control de existencias en los inventarios.

**Concreto:** La información que se maneja en esta investigación es la necesaria para cumplir con éxito con el objetivo propuesto en lo que es optimizar tiempo en el procedimiento contable de los inventarios.

**Evidente:** Este estudio se centra a la necesidad de optimizar los procedimientos de control de los inventarios para reducir la pérdida y los descuadres de productos terminados dentro de la bodega de la empresa.

**Factible:** El trabajo de investigación si es factible porque se tiene ayuda de las personas que laboran directamente en el departamento de bodega de la empresa.

**Congruente:** El tema a tratar está aplicado en el ámbito de la auditoria operativa específicamente en los controles de inventarios.

**Vigente:** La bibliografía básica utilizada en esta investigación fue tomada de libros publicaciones por internet y trabajos de titulación para obtener una mejor comprensión y nos ayude a resolver la problemática que tienen las empresas en la actualidad.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo general**

Realizar una auditoría a los procedimientos de control interno de producto terminado para comprobar los saldos de la cuenta inventario de la bodega M88 de la empresa PRONACA C.A.

### **Objetivo específicos**

1. Fundamentar científicamente aspectos de la auditoria operativa en relación al control interno de inventarios.
2. Analizar los problemas internos actuales de los procedimientos de control interno de inventario de producto terminado de la empresa PRONACA.
3. Presentar un informe de Auditoria de los procedimientos de control interno del inventario de producto terminado.

## **JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente proyecto se enfoca en una auditoria operativa a los procedimientos de control interno de producto terminado de la bodega M88 de PRONACA C.A., es necesario que esta empresa lleve a cabo controles que le permitan establecer correctamente controles de inventarios específicamente en la bodega de la empresa manteniendo.

En esta investigación se busca plantear mejoras continuas, a partir de los resultados de desarrollo de la auditoria operativa, que permitan perfeccionar los procedimientos de control del inventario de producto terminados almacenado en las bodegas para establecer los saldos de la cuenta de inventarios, los beneficios que se obtendrán al dar solución acertada a la problemática planteada, se convertirán en impacto para sus usuarios internos y externos, es decir la sociedad.

Este trabajo desde una propuesta metodológica y practica permite responder algunas de las preguntas tradicionales que se ha hecho en otras investigaciones en la rama orientada a la formación de la teoría de los inventarios. Asimismo busca desarrollar una herramienta que solucione uno de los principales problemas de la empresa PRONACA C.A., los inventarios de productos terminados.

La tesis a trabajar está basado dentro de la investigación de las operaciones de control y manejo de inventarios. Cabe anotar que el alcance de este trabajo de investigación es resolver un problema práctico que enfrentan la mayoría de las compañías del país, el control de inventario, que se debe constituir en una herramienta primordial.

Además se consideraron que se alinea a los objetivos plasmados en el plan del buen vivir explícitamente en los objetivos 9 y 10 que manifiestan la importancia de garantizar el trabajo digno en todas sus formas e Impulsar la transformación de la matriz productiva. PRONACA C.A., contribuye significativamente con el progreso del país con la creación de puestos de trabajo y la entrega de productos de calidad e inocuidad además es unos de los principales contribuyentes de impuestos en el país, a través de la fundación San Luis, que ha desarrollado programas de donación de alimentos y ayuda social.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **Antecedentes históricos**

Para esta investigación se realizó en algunas áreas referente al inventario mediante la revisión de trabajos de grado , tesis , monografías entre otros y además para completar la investigación se realizaron consultas bibliográficas de textos especializados con el tema , de la biblioteca virtual del Instituto Tecnológico Bolivariano.

Cabe mencionar que existen trabajos de investigación relacionados con el tema de inventarios que están actualmente publicados en la red que también fue uno de los medios a utilizar para consultar.

Partiendo de conceptos que nos ayudara de guía para iniciar esta investigación es pertinente remontarnos a través de la historia y conocer la evolución del sistema de inventarios y como a través del tiempo se ha ido desarrollando.

Desde los tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual formaba parte. Como consecuencia de ello, está el nacimiento de la evolución de los números las cuales empezaron con cuentas simples en los dedos de manos y pies, pasando por la utilización de piedras y palos para su conteo, hasta llegar al desarrollo de los verdaderos sistemas de numeración que además de la simple identificación de las cantidades que permitió el avance de otro tipo de operaciones.

Su aplicación puede observarse en los antiguos imperios en los que ya se percibía una forma de control y cobro de impuesto, el hecho de que los soberanos exigían el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos

escribanos independientes, evidencia de que alguna manera se tenía tipos de controles para evitar desfalcos

Esto motivo a los pueblos que acostumbraban tener grandes cantidades de alimentos a crear y utilizar un sistema de inventarios rudimentario y elemental para que con la llegada de los tiempos de sequía asegurar la existencia de la vida y el desarrollo de su actividades normal.

Este tipo de almacenaje para la época tuvo como intensión fundamental, proveer a los pobladores de materiales y utensilios básicos para su continuo proceso, es decir, el inventario paso a ser un simple método arcaico a una herramienta esencial y vital para el funcionamiento y evolución de los pueblos.

El inventario no solo existió en la época primitiva, existen documentos que prueban su utilización en la Mesopotamia entre los años 3000 – 2800 (a.c.) en donde los libros de cuentas y de inventarios eran llevados y estaban representados por tablillas de arcilla constituyendo el primer soporte físico para la época, este paso a ser el sistema de control económico del cual se tiene noticia.

Con el pasar del tiempo este método marco un gran paso, se evidencio que era un sistema indispensable para mantener el control, con la llegada de la revolución industrial las fabricas comenzaron a crecer y por consiguiente a adquirir más bienes, materia prima, entre otras cosas, su necesidad los llevo a implementar también el método de inventario en los depósitos ya que se manejaban gran cantidad de artículos y por ende era necesario tener registrado de cada uno de los insumos adquiridos

En la actualidad unos de los activos más grandes que posee una empresa es el inventario, el mismo puede estar constituido a la producción de bienes y servicios, materia prima. Estos son el corazón de cada empresa y es parte fundamental del crecimiento. El inventario no solo se limita a reflejar información

de control de cantidades, sino que también nos da a conocer datos significativos de índole del control.

El avance más importante en la época feudal lo constituyó la obra publicada en 1494 por el Fraile Lucas Pacioli, monje italiano considerado como el padre de la contabilidad moderna, que escribió el primer tratado de la teneduría de libros por partida doble. El procedimiento ideado por Pacioli ofreció la base técnica que permitió el desarrollo.

En la actualidad el inventario es el grupo de mercaderías o existencias de artículos que tiene la empresa para poder negociar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la elaboración principal antes de venderlos, en un tiempo económico establecido. Deben mostrarse en el grupo de los activos circulantes.

El inventario es uno de los activos más grandes existentes en una empresa se presenta tanto en el balance general como también en el estado de resultados. En el balance General, el inventario normalmente es el activo corriente más grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercaderías disponibles para la venta y así poder definir el costo de las existencias vendidas durante un lapso de tiempo determinado.

El avance más importante en la época feudal lo constituyó la obra publicada en 1494 por el Fraile Lucas Pacioli, monje italiano considerado como el padre de la contabilidad moderna, que escribió el primer tratado de la teneduría de libros por partida doble. El procedimiento ideado por Pacioli ofreció la base técnica que permitió el desarrollo

La importancia de tener un buen método de control interno dentro de las empresas, se ha incrementado al pasar de los años, debido a lo efectivo que resulta determinar la eficacia y la productividad al momento de implantar los controles, en especial si se adapta a las actividades básicas que ellas realizan.

Está bien destacar, que las empresas que aplican controles internos en sus operaciones, orientara a conocer en la situación real en la que se encuentra, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de comprobar

que los controles se estén cumpliendo para darle una mejor percepción sobre sus operaciones.

### **Antecedentes referenciales**

Para poder comprender de manera más efectiva las variables que se han considerado para realizar este proyecto es necesario el poner en conocimiento conceptualizaciones que clarifiquen a los futuros beneficiarios, algunos términos utilizados para dar a comprender tanto la problemática como la posible solución que se plantea en este proyecto que busca mejorar la calidad y eficiencia de la empresa PRONACA C.A, el mismo que ha sido considerado para el presente estudio por su gran trayectoria que posee en el cantón Duran Provincia del Guayas.

### **Fundamentos de la Auditoria**

La auditoría significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional de una entidad es confiable, veraz y oportuna; en otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados, que las políticas y lineamientos se hayan observado y respetado, que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general. (Santillana, 2012,p.28)

La Auditoria Operativa es la acumulación basada en la observación, recopilación, análisis con el propósito de presentar una opinión sobre los aspectos de la eficacia administrativa, gerencial y operativa, dependiendo del área donde se realiza la auditoria, poniendo realce en el grado de eficiencia y eficacia con que se han utilizado los medios, tanto material, humanos (mano de obra) y financieros mediante innovación de políticas, control operativo y acciones correctivas. (Abdelnur, 2010, p.3)

### **Auditoría Operativa: definición**

La auditoría operativa es la apreciación autosuficiente de todas las operaciones que tiene una empresa, en forma metódico objetiva y ordenada, para determinar si se llevan a cabo los procedimientos y las políticas aceptables; si se siguen la normativa establecida si se optimizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la Organización se han alcanzado para así maximizar los resultados que fortalezca el crecimiento de la empresa. (Suarez, 2012)

### **Enfoques básicos de Auditoría Operativa:**

Es una característica eminentemente positiva, dirigido a la obtención de mayores resultados de la Gestión Empresarial. Existen dos enfoques básicos de Auditoría Operativa: Enfoque de Organización; el Enfoque Funcional. (De la Cruz, 2004)

La auditoría operativa es efectuada por un equipo de profesionales de diversas disciplinas según la situación a presentarse.

La mayoría de estos miembros serán CPA corresponde a los Contadores Públicos. La auditoría operativa puede ser realizada por personal de la empresa, o por personas ajenas, el trabajo en equipo está conformado por auditores, contadores públicos profesionales, profesional de entrenamiento práctico y formal de la profesión contable, sumándose a este equipo polivalente de auditoría personal, técnicos profesionales de otras disciplinas como son: ingenieros, economistas, matemáticos, abogados, especialistas en sistemas electrónicos, administradores de empresas, etc. Cada uno es responsable de colaborar en su área de pericia. (De la Cruz, 2004)

Los auditores deben realizar sus trabajos personalmente como la haría un gerente sí dispusiera de tiempo, también debe suponer que ellos son dueños del negocio, que son dueños de los beneficios y antes de criticar un cambio o criticar una operación deben preguntarse qué harían sí el negocio fuese realmente suyo.

El auditor de operaciones tiene la responsabilidad de ayudar tanto a la dirección operativa como a la general, a los directores operativos debe ofrecerles recomendaciones.

Los auditores tienen la responsabilidad de observar las normas internacionales de auditoría, principios de contabilidad generalmente aceptados, etc. de sus revisiones y evaluaciones; todo concierne a la claridad, adecuación y ejecución del trabajo para elaboración del informe respectivo realizado.

Enfoque de la Organización, la aplicación de este enfoque está basado en la administración de un departamento u otra unidad de mando. Examina además de las funciones o actividades dentro de una organización la administración de la misma, considera su sistema, su personal, sus métodos de información, sus métodos de evaluación de personal, sus presupuestos y el lugar que ocupa en el plan general de la empresa. Puede también realizar una descripción microscópica de la estructura de la empresa, estudiar su forma desde numerosos ángulos. (De la Cruz, 2004)

El Enfoque funcional se ocupa del seguimiento de una o varias actividades desde su principio hasta su conclusión; preferencia todas las funciones a través de las unidades implicadas en ellas, están menos pendientes de las actividades de la administración general; Dentro de las unidades que de su efecto en las funciones que revisan. (De la Cruz, 2004)

Las Auditorías Funcionales son con frecuencia muy difíciles porque realiza un experimento largo e indirecto en una empresa pudiendo frustrar tremendamente a quién trate de entender los muchos aspectos del flujo de Importancia de la Auditoría Operativa la Auditoría Operativa es de mucha importancia porque es la herramienta de control anticipado sobre la administración en general. Tiene un significado más importante para el sector público ya que generalmente en el sector privado tiene una herramienta automática que determina su eficiencia y eficacia. (Suarez, 2012)

Esta herramienta es el sondeo de la utilidad neta, los ingresos y gastos de la empresa que están relacionados, si la empresa produce efectividad es eficiente, de lo contrario se tomará disposiciones correctivas.

En el sector público los intereses de una entidad normalmente vienen del sector público y no son producidos en relación con sus gastos de operación. Por este motivo la auditoría operativa es importante en el gobierno, y hay creciente interés en su aplicación por los del organismo superior de control.

La Auditoría Operativa con la finalidad de prestar un servicio de carácter gerencial, ya no contentándose de obtener una opinión sobre la razonabilidad de los Estados Financieros y la eficacia del control interno, tuvo la necesidad de conocer las deficiencias e irregularidades existentes que atentaban contra la eficiencia, economía y efectividad. La importancia de la Auditoría Operativa deja el olvido la imagen del auditor que solo se concentraba en la revisión de cuentas y a determinar los responsables de desfalcos, fraudes, malversaciones de fondos y otras irregularidades, se convierte en un elemento pensante, creativo y con gran imaginación y sentido común para ejercer en mejor forma sus funciones que pudiesen determinar la ejecución y valorizar los resultados obtenidos.

La Auditoría Operativa permite acelerar el crecimiento de las empresas hacia la eficiencia, buscando siempre una mejora continua de los planes de acción y procedimientos, por lo cual es indispensable que todos los técnicos capacitados que efectúen acciones de control tomen conciencia de lo importante de la Auditoría Operativa en los más pronto posible, por los valiosos beneficios que ella aporta.

### **Característica de la Auditoría Operativa** (según Villarroel, 2007)

Ayuda a rearmar los objetivos, procedimientos y políticas de la organización.

Ayuda a la administración a valorar y controlar las actividades de la organización.

Ayuda a tener una visión a largo plazo a quienes toman las decisiones, así ellos pueden planificar de una mejor manera.

La Auditoría Operativa debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada experto se debe incorporar en la medida que se necesite de sus conocimientos.

De acuerdo a las condiciones puede practicarse la auditoría operativa en forma justa, considerando una o más áreas específicas periódicamente y rotativamente.

El Auditor Operativo, debe basar su preparación en administración general, en la teoría de la organización, la auditoría, la economía, los costos, la psicología general y la social, comercialización, finanzas, administración del personal, y estrategias de empresas entre otras más.

No deba obstruir las operaciones normales de la empresa.

### **Objetivos de la Auditoria Operativa**

El Objetivo de la Auditoria Operativa es establecer o detallar las áreas de reducción de Costos, mejorando los procedimientos operativos e incrementar la rentabilidad con fines positivos y de apoyo a las necesidades observadas. (Suarez, 2012)

La Auditoria Operativa describe si se ha ejecutado alguna insuficiencia importante de la política, procedimientos y prácticas contables deficientes. La Auditoria Operativa muestra las necesidades de Compras o Gastos, que se hayan efectuado durante el ejercicio.

## **Técnicas de Auditoría Operativa**

En la auditoria las técnicas son, métodos o modos de actuar que permiten al auditor obtener información destinada a sustentar, con evidencia suficiente y pruebas auténticas, su opinión o juicio sobre alguna materia objeto de su análisis e investigación.

En consecuencia, no es la técnica misma la importante, sino que lo es su validez como herramienta de investigación seria y confiable, y la propiedad y oportunidad de su aplicación a cada circunstancia en especial. (Villarroel, 2007)

### **1. Estudio general**

Es la revisión y el análisis de los aspectos generales del problema, situación y/o entidad, que puedan ser importante en su calidad de información para el auditor.

Se concentrará mediante:

En la búsqueda de documentación: Revisión de actas, manuales de organización, de descripción de cargos, de los procedimientos, correspondencia relacionada con la organización y marcha del ente, organigramas, declaraciones de políticas y filosofía de administración, todo lo cual debe otorgue razón sobre el área o empresa examinada.

La información visual: la apreciación real, obtenida por el auditor.

Especificaciones escritas son las características del sistema o de una situación específica a determinar, pueden ser explicaciones sobre las funciones de la empresa, los procedimientos, los registros, los archivos, los recursos, etc.

Lo importante es expresar lo visto, aunque el auditor debe tener la habilidad de escribirlo de una forma clara, sencilla y concisa. (Villarroel, 2007)

## **2. Entrevista**

Se hace mediante la formulación de preguntas a los trabajadores relacionados con el problema, el auditor debe ser muy decisivo para analizar la entrevista dando así validez a las respuestas.

Se deben planear las entrevistas a realizar, y así aprovechar más el tiempo. Lo que se busca es la obtención de evidencias objetivas que demuestren lo que se hace en cada proceso, área o departamento.

La única desventaja de planificar las entrevistas es que pueden mecanizar la información obtenida. (Villarroel, 2007)

## **3. Correlación con información conexas**

Cuando el auditor consiga información importante para el caso, deberá relacionarla con la información ligada de la propia empresa, con el propósito de constatar tanto su fiabilidad y validez que esté relacionada con los conceptos, políticas, filosofías de la administración y cultura organizacional de la empresa investigada. Servirá para la comprobación que ya estuvo en vista al practicar el examen general, en especial los manuales y documentos emitidos por la empresa sobre su estructura y modo de dirigirla. (Villarroel, 2007)

## **4. Confirmación**

Se debe obtener la confirmación de las empresas ajenas a la organización respecto de ciertos temas que le interesen al auditor para que le ayuden a su investigación.

Por ello estos entes deben ser independientes de la empresa, también la información que ellos emitan se debe proporcionar directamente al auditor. (Villarroel, 2007)

## **5. Observación**

El auditor debe siempre estar atento a cualquier situación que se produzca y a todas las actividades que se llevan a cabo. La idea es ver que esté en orden y nada fuera de lo normal.

Es un método y una técnica de aplicación muy general y su aporte no es muy evidente, pues el auditor no la puede ligar a los procedimientos específicos de verificación. (Villarroel, 2007)

## **6. Análisis**

Se verifica y analiza cuidadosamente la información obtenida. Se comprueba la calidad de la información y su importancia ante los hechos propuestos en las fases de investigación, para poder definir los problemas, precisar su significado y consecuencias, identificar sus causas y buscar las probables soluciones. (Villarroel, 2007)

## **7 Comunicación de resultados**

Ya que se han cumplido las condiciones para realizar un informe de auditoría operativa en el cual se explica los objetivos y el alcance del ejercicio y la metodología empleada, área críticas “son las causas y los Problemas “ y con la valoración de ellos en términos de eficacia, eficiencia y economía, también las probables soluciones y recomendaciones.

El ordenamiento del informe podría ser al clasificar los propósitos del informe y las necesidades y que satisfaga con los resultados, será darle mayor sentido al informe y lograr una mayor percepción y entrega de e, quienes no estaban totalmente informados del origen del examen (Espinoza, 2000)

**Metodología utilizada:** Este punto mostrara la rigurosidad científica da la audito

**Alcance y Limitaciones del Trabajo:** Es muy importante resaltar cuales fueron los ámbitos sometidos al examen y la muestra analizada, para que el interesado

o recetor conozca el marco de referencia utilizado para los juicios que se formulan, así como las circunstancias o razones que han podido obstaculizar una plena y libre realización de la auditoría, limitando de esta forma las opiniones, del equipo

**Diagnóstico:** Se deja establecida los hechos y circunstancias que muestra la situación del estudio y todos sus aspectos tantos positivos como negativos.

Los hechos se pueden clasificar en generales y específicos de ciertas áreas, en orden descendentes de urgencia y relevancia para la empresa las sugerencias y recomendaciones serán las medidas que, a base del juicio de grupos de trabajo, permitirá a la organización lograr una mayor eficiencia y eficacia, económicamente solucionando sus actuales problemas, previniendo problemas futuros aprovechando y optimizando sus propios recursos.

**Pronóstico:** la auditoría operativa debe crear un juicio orientado hacia el futuro, con el fin de ayudar a los usuarios a visualizar cual será la situación del ente evaluado si adoptan las medidas correctivas propuestas, o se toma la decisión de no considerarlas o de hacerlo solo parcialmente.

Al entregar el informe, el auditor da constancia del cumplimiento del trabajo y la dirección evalúa el trabajo que realizó, su utilidad, la valorización de los resultados y conveniencia de haber realizado la auditoría.

## **8. Seguimiento:**

Una vez terminado, entregado, comentado y con sus recomendaciones el informe con el usuario, el auditor debe constatar que el informe llegue a todos los afectados y relacionados. (Espinoza, 2000)

### **Papeles de trabajo:**

Preparados por el auditor son el conjunto de documentos que guarda el auditor en los cuales registra los datos y la información obtenida mediante un examen de auditoría.

Los auditores serán los responsables del manejo y control de los papeles de trabajo ya que contienen los resultados de las pruebas realizadas y las conclusiones a las que llegan. Los papeles de trabajo contienen todas las evidencias necesarias obtenidas para respaldar los resultados expuestos en el informe de evaluación. (Mendivil, 1999)

El auditor al preparar los papeles de trabajo deberá evitar la acumulación de exceso de documentación “a mejor calidad menor Cantidad” los cuales nos proporcionarían:

Un registro de las labores realizadas en la auditoría.

Un registro de la información y las evidencias desarrolladas, que respaldan los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones.

Ayudará a evaluar y supervisar el desempeño del personal.

Ayudará a coordinar y organizar el trabajo.

Se constituirá que el auditor dio cumplimiento a las normas de auditoría por tal razón es el respaldo de su responsabilidad.

### **Hallazgos de Auditoría Operativa o desviaciones**

La palabra hallazgo proviene del verbo “hallar”, que es el sinónimo de encontrar; en entonces hallazgo es lo que se encuentra, lo que se descubre como resultado del examen de auditoría, luego de terminar con todos los pasos que se siguen en las diferentes fases de la auditoría. Que debe ser comunicado a todo personal

superior que encomendó el trabajo y a quienes se les hará las conclusiones y las recomendaciones. (Aruquipa, 2015)

El hallazgo tiene su origen en la comparación de algo que se percibe o capta, puede ser inmediata como también puede ser a largo y complejo algo preconcebido para su realización. El proceso para esta comparación puede ser instantáneo como puede ser largo y complejo, todo depende de las circunstancias que envuelvan la evidencia y de la experiencia y las facilidades que cuente el auditor. Entonces es necesario que el auditor tenga la completa seguridad de haber reunido la información necesaria para hacer conocer la efectividad de sus observaciones las cuales deben estar bien definidas para ser incluidas en el informe ya que el criterio del auditor es determinante en la importancia de un hallazgo y debe considerar si la deficiencia es aislada y repetitiva, y si esta es importante.

Por su importancia sus componentes básicos son:

**A. Condición:** Son las situaciones halladas por los auditores acerca de las operaciones, actividades o hechos, es importante que la condición se refiera a describir el comportamiento de la empresa en el logro de sus metas y objetivos.

**B. Criterio:** Es la norma con la cual el auditor mide la condición de las metas que una empresa o entidad trata de lograr, existen normas que hacen posible establecer estos logros, de ahí que el criterio es la norma con la cual el auditor mide la condición.

**C. Efecto:** Es el resultado contrario de la condición encontrada que generalmente representa una pérdida material, causado por el fracaso de metas no cumplidas

**D. Causa:** Es el inicio en el cual se produce efecto dicho de otra forma es el motivo principal por el cual no se cumplió el principio, método o norma,

apareciendo la inmediata recomendación del auditor a objeto “que se cumplan las normas”. (Rodríguez, 1998)

**Comunicación de resultados:** (fase final de la auditoría operativa)

El informe de auditoría es el medio en el cual el auditor, emite su juicio profesional sobre los estados financieros auditados. El informe es el documento formulado por el auditor donde el auditor expondrá su conclusión profesional sobre la tarea realizada.

Cada una de las diferentes fases de una auditoría tiene como único objetivo la emisión del informe de lo auditado.

En el informe el auditor manifiesta que se ha revisado los estados financieros de la empresa e identificando como llevo a cabo el examen empleando las normas de auditoria generalmente aceptadas (NAGAS), indicando que los estados se presentan razonablemente, en sus aspectos importantes, la situación financiera, el resultado de sus operaciones y sus flujos de efectivo, conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA).

En la elaborar del informe, el auditor realiza una revisión cuidadosa de los papeles de trabajo para poder asegurar de que se cumplen los objetivos de la auditoría, que se han atado todos los cabos sueltos que se han considerado todos los asuntos de importancia y todas las interrogaciones planteadas han sido resueltas satisfactoriamente.

Se puede decir que el informe de auditoría es el medio en el cual el auditor expone su opinión profesional sobre la situación financiera resultante de las operaciones y lo flujos de efectivo en la empresa auditada, así como su control interno financiero. (Loza, 2015)

**Inventarios: definiciones**

Los Inventarios son el conjunto de artículos, bienes y existencias tangibles de una entidad o empresa que se tienen para la venta en el curso ordinario de un

negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios pueden ser, de materias primas, de productos en proceso ,y productos terminados, repuestos y suministros accesorios para ser consumidos en la producción de bienes que son fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito. (Jiménez, 2018)

Los inventarios son el conjunto de mercancías o artículos que tiene una empresa para comerciarlos con aquellos, permitiendo la compra y venta o la misma fabricación antes de ser vendidos, en un periodo económico determinado. (Correa 2015)

Los inventarios también están comúnmente relacionados con la conservación de cantidades suficientes de bienes que puedan garantizar una operación fluida en un sistema de producción o en una actividad comercial. Además, es considerado por el autor que los inventarios se han considerado en el comercio y las industrias, como un mal necesario. (Taha, 2005, p.560). Otra definición de inventarios según Bastos (2006) dice que el inventario es un recurso almacenado al que se recurre para satisfacer una necesidad actual o futura.

Y según Gray (2010) “El nivel de inventario se relaciona con el movimiento y bodegaje de la mercancía, el análisis del control de inventarios procura equilibrar el costo de mantener inventarios y el costo de pedir inventarios” (p.149) después de las consideraciones anteriores puedo decir que, el propósito del control de inventarios, es mantener suficiente mercancía para cumplir adecuada y oportunamente los pedidos de los clientes, así mismo ayuda a que el valor de la cuenta inventarios sea real.

Tal como no los hace apreciar los autores, el inventario es necesario en cualquier local que provea a clientes de materias, productos sean estos perecibles y no perecibles, ya que a través del mismo que puede tener un control más eficiente

de lo que posee o no posee la empresa en sus almacenes, locales o bodegas que mantenga inventariado sus productos terminados.

### **Importancia de los inventarios como parte del activo corriente**

La compra y la venta de bienes y servicios es base de toda empresa comercial; de aquí la importancia de la contabilidad de inventarios por parte de la misma un periodo económico determinados. Los inventarios deben aparecer en el grupo de los activos circulantes. (Chicaiza, 2016)

Se puede decir también que los inventarios son unos de los activos más grandes que poseen las empresas. El inventario aparece tanto en el balance general como en los estados de resultados. En el balance General, el inventario frecuentemente es el activo corriente más grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercaderías disponibles para la comercialización y así poder determinar el costo de las mercaderías vendidas durante un periodo definido. (Correa 2015)

La contabilidad asía los inventarios forma de gran importancia para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón de todo negocio o empresa dedicada a la comercialización. El inventario es, por lo general, el activo más grande en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son frecuentemente el gasto mayor en el estado de resultados. Es uno de los activos más grandes que existente en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultado. En el estado de resultado, el inventario final se restara de los costos de mercancías disponibles para la venta y así poder fijar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado. (Ojeda, 2013)

## **Tratamiento contable de la cuenta mercaderías**

### **Sistema contable**

El sistema contable consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica. Para que un sistema contable sea útil y confiable, debe contar con métodos y registros que:

- a) Identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnen los criterios establecidos por la administración.
- b) Describan oportunamente todas las transacciones en el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.
- c) Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
- d) Registren las transacciones en el período correspondiente.
- e) Presenten y revelen adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

### **Sistema de mercaderías cuenta unica**

Este sistema o método aún es utilizado en el comercio minorista, y se caracteriza por que las compras entran a la cuenta a precio de costo, pero las ventas salen a precio de venta. Esta situación muestra consecuencias en su saldo que puede llegar a ser acreedor, de manera que estaríamos frente a una cuenta mixta, porque no hay una debida separación entre la cuenta de activo y de ganancia o pérdida, lo que significa que en ningún momento la cuenta mercaderías reflejará el costo de los bienes vendidos ni tampoco su saldo nos dirá nada acerca de la existencia después de cada venta. Usando tres cuentas: MERCADERÍAS, COMPRAS y VENTAS. La importancia de una correcta contabilización de las existencias es la radical influencia que esta tiene en el resultado de las ventas. (García, 2011)

## **Sistema de cuentas múltiples**

(García 2011) Para la aplicación de este sistema se utiliza varias cuentas contables que permiten obtener información aplicada de cada una. Las cuentas que se utilizan en este sistema son:

1. Mercaderías.
2. Ventas.
3. Devolución en ventas.
4. Descuento en ventas.
5. Compras.
6. Devolución en compras.
7. Descuento en compras.
8. Transporte en compras.

Al final del ejercicio económico para la regulación de cuentas mercaderías se utiliza las cuentas:

9. Costo de Ventas.
10. Ganancia bruta en ventas

## **Control interno**

Catacora (2008) manifiesta que el control interno: Es la base o el principio sobre el cual reposa la fiabilidad de un sistema contable, el nivel de solidez o fortaleza podrá determinar si existe una seguridad razonable de las operaciones mostradas en los estados financieros. Una debilidad importante de un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable.(p 238)

El control de inventarios es un medio fundamental en la administración actual, ya que permite a las empresas y a las organizaciones darse cuenta de las cantidades existentes de artículos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo definido, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las empresas manufactureras. (Orlando, 2011)

Como lo manifiesta el autor, las administraciones modernas en vista de la demanda que se genera hoy en día por el consumismo es necesario incorporar en cualquier empresa e industria comercial un control de inventario, el mismo que se encargue de mostrar una información actualizada y veraz de la cantidad de materiales y productos terminados con la que cuenta la empresa comercial PRONACA.

### **Clasificación del control interno: control administrativo y el control contable**

Se comprende por control interno el sistema integrado por el esquema de la organización y el conjunto de métodos, normas, principios, procedimientos y herramientas de verificación y evaluación adoptadas por una empresa, con el fin de gestionar que se realicen de acuerdo a las normas constituciones (Trejo, 2011, p 121)

Se clasifica en:

**Administrativo:** Involucra el plan general de organización, sistemas, procedimientos, métodos utilizados en el negocio para obtener resultados eficientes, efectivos y económicos.

**Contable:** Plan general que permite definir políticas, procedimientos, métodos y sistemas que regulan y reflejan en forma óptima la información financiera.

### **Elementos de la estructura del control interno**

Lopez (2011), da a conocer que la estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad.

Dicha estructura consiste en los siguientes elementos:

Ambiente de control

El sistema contable

Los procedimientos de control.

### **Ambiente de Control**

Analizando el estudio de FLORES (2009) da a conocer que el ambiente de control representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una entidad, fortaleciendo o debilitando sus controles. Estos factores son los siguientes:

- a) Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos.
- b) Estructura de organización de la entidad.
- c) Funcionamiento del Consejo de Administración y sus Comités.
- d) Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.
- e) Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de las políticas y procedimientos, incluyendo la función de auditoría interna.
- f) Políticas y prácticas de personal.
- g) Influencias externas que afecten las operaciones y prácticas de la entidad.

La calidad del ambiente de control es una clara indicación de la importancia que la administración de la entidad les da a los controles establecidos.

### **Procedimientos de control**

Hidalgo (2009) expone que Los procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema contable, que establece la administración para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad, constituyen los procedimientos de control. El hecho de que existan formalmente políticas o procedimientos de control, no necesariamente significa que éstos estén operando efectivamente.

El auditor debe determinar la manera que la entidad ha aplicado las políticas y procedimientos, su uniformidad de aplicación y que persona las ha llevado a cabo, para concluir que efectivamente está operando. Los procedimientos de control persiguen diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de organización y del procesamiento de las transacciones.

También pueden estar integrados por componentes específicos del ambiente de control y del sistema contable. Atendiendo a su naturaleza, estos procedimientos pueden ser de carácter preventivo o correctivo. Los procedimientos de carácter preventivo son establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones.

### **Control de inventarios**

Las tareas de control de inventarios pueden considerarse desde dos puntos de vista: el control operativo y el control contable.

El control operativo sugiere mantener las existencias a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a realizarse con anticipación a las operaciones mismas, debido a que si se compra sin ningún criterio, no se podrá tener control del nivel de los inventarios. A este control pre-operativo es que se lo conoce como Control Preventivo es como que se compra lo que realmente se necesita así evitando un sobre stock o generando una acumulación excesiva.

Las auditorías, los análisis de inventario y los controles contables, permiten conocer la efectividad de los controles e identificar los puntos débiles que necesitan una acción correctiva. Sin dejar a un lado que los registros y la técnica del control contable se utilizan como medios valiosos en el control preventivo.

Los elementos para un buen manejo y control de los inventarios incluyen:

1. Conteo físico de los inventarios por lo menos semestralmente (2 veces al año) sin importar el sistema que se esté utilizando.
2. Realizar conteos periódicamente para poder verificar los saldos y las pérdidas de productos.
3. Que el inventario se realice mediante sistemas computarizados, especialmente si se manejan una gran cantidad y variedad SKU. El sistema debe dar un control permanente de sus existencias con el fin de mantener actualizados tanto como cantidades y en los precios.

4. Establecer un control rigurosamente estricto en sus recepciones manteniendo la integridad y calidad de sus productos o artículos en óptimas condiciones para su almacenamiento.
5. Los inventarios deben permanecer correctamente almacenados y protegidos para evitar deterioros físicos.
6. Procurar que los productos sean manipulados por solo el personal del almacén asignado al despacho o debidamente autorizado.
7. Mantener una clara y concisa idea de la rotación de los inventarios en el despacho para evitar deterioros o descomposición del producto.
8. Mantener suficiente inventario disponible para la venta para prevenir deficiencias o pérdidas en las ventas.
9. Procurar no tener un inventario demasiado tiempo almacenado, evitando mantener dinero retenido en productos innecesarios.
10. Involucrar y motivar al personal en los controles de productos, concientizándolos mediante charlas y capacitaciones, aceptar sugerencias en lo que se refiere a pérdidas en los resultados de los inventarios sobre todo hacerlos sentir parte muy importante de la empresa.
11. Comparar los inventarios físicos con los registros contables.
12. Proteger los inventarios en un almacén que cumplan las normas BPA de manera que se pueda evitar pérdidas y robos.
13. Realizar despachos únicamente con órdenes de venta debidamente autorizadas.
14. Proteger los inventarios de siniestros mediante una póliza de seguros.
15. Todos los movimientos de las existencias deben estar registrados mediante un documento que confirme a la persona que entrega y recibe el artículo debidamente firmado por ambas partes.
16. Ingreso de mercaderías: La persona encargada debe saber con anticipación la fecha aproximada de la llegada de pedidos con el fin de tener disponibilidad en espacio para poder ser almacenados.

17. Salida de mercancías de la bodega: El control de salida de inventarios de la bodega debe ser muy estricto. Los productos solo deben Salir de sus inventarios solamente si están respaldadas por las correspondientes órdenes de despacho o requisiciones, las cuales deben estar correctamente generadas y autorizadas para garantizar su destino deseado.

## **FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **Constitución Política del Ecuador**

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 276.-** El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo,

permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.

5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.

6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.

7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

Art. 333.- Se reconoce como labor productiva el trabajo no remunerado de autosustento y cuidado humano que se realiza en los hogares

El Estado promoverá un régimen laboral que funcione en armonía con las necesidades del cuidado humano, que facilite servicios, infraestructura y horarios de trabajo adecuados; de manera especial, proveerá servicios de cuidado infantil, de atención a las personas con discapacidad y otros necesarios para que las personas trabajadoras puedan desempeñar sus actividades laborales; e impulsará la corresponsabilidad y reciprocidad de hombres y mujeres en el trabajo doméstico y en las obligaciones familiares.

La protección de la seguridad social se extenderá de manera progresiva a las personas que tengan a su cargo el trabajo familiar no remunerado en el hogar, conforme a las condiciones generales del sistema y la ley.

## **Plan Nacional del Buen Vivir**

### **Objetivo específico 9 garantizar el trabajo digno en todas sus formas**

Al olvidar que trabajo es sinónimo de hombre, el mercado lo somete al juego de la oferta y demanda, tratándolo como una simple mercancía (Polanyi, 1980). El sistema económico capitalista concibe al trabajo como un medio de producción que puede ser explotado, llevado a la precarización, y hasta considerarlo prescindible. El trabajo, definido como tal, está subordinado a la conveniencia de los dueños del capital, es funcional al proceso productivo y, por lo tanto, está alejado de la realidad familiar y del desarrollo de las personas.

En contraste con esa concepción, y en función de los principios del Buen Vivir, el artículo 33 de la Constitución de la República establece que el trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena. El reconocimiento del trabajo como un derecho, al más alto nivel de la legislación nacional, da cuenta de una histórica lucha sobre la cual se han sustentado organizaciones sociales y procesos de transformación política en el país y el mundo.

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En prospectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica.

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe

desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe.

Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

Lo anterior también implica considerar la injerencia directa del Estado en los niveles de trabajo como empleador —especialmente como empleador de última instancia—, con el objeto de asegurar el acceso al trabajo a las poblaciones en condición de vulnerabilidad económica y de garantizar la total aplicación del concepto constitucional del trabajo como un derecho.

De la misma manera, las acciones del Estado deben garantizar la generación de trabajo digno en el sector privado, incluyendo aquellas formas de producción y de trabajo que históricamente han sido invisibilizadas y desvalorizadas en función de intereses y relaciones de poder. Tanto a nivel urbano como rural, muchos procesos de producción y de dotación de servicios se basan en pequeñas y medianas unidades familiares, asociativas o individuales, que buscan la subsistencia antes que la acumulación.

Amparándose en la Constitución de la República, es necesario profundizar el reconocimiento y el apoyo a estas distintas formas de trabajo, sobre todo a las que corresponden al autosustento y al cuidado humano, a la reproducción y a la supervivencia familiar y vecinal (arts. 319 y 333).

Para alcanzar este objetivo, debemos generar trabajos en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y de género. El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

### **Diagnóstico**

La Constitución de la República del Ecuador establece que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable. Lo anterior implica que el Estado tiene un rol fundamental en impulsar actividades económicas que garanticen a los trabajadores oportunidades de empleabilidad, remuneraciones justas, condiciones saludables de trabajo, estabilidad y seguridad social, así como un horario de trabajo que permita conciliar el trabajo con la vida familiar y personal. De la misma manera, la garantía de un trabajo digno exige crear condiciones que impidan la discriminación en el espacio laboral y que permitan abolir los tipos de trabajo que precarizan la condición laboral y la dignidad humana. En este sentido, el presente diagnóstico tiene el objeto de analizar las tendencias en las diferentes esferas que componen el trabajo digno, ocurridas en el período 2007-2012, y plantear una línea base para la posterior evaluación del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017.

### **Oportunidades de empleo**

Dentro de una sociedad en la que los activos productivos se encuentran históricamente distribuidos de una forma desigual, el trabajo se constituye en el activo más importante de una persona para generar un ingreso que permita, a ella y a su familia, tener una vida digna. Por lo tanto, un pilar importante de la concepción del trabajo digno son las oportunidades de empleo que este mercado ofrece para absorber la siempre creciente oferta de trabajo.

Las oportunidades de empleo pueden ser medidas a través de los indicadores básicos del mercado de trabajo. En ellos se retratan los efectos de los ciclos económicos, así como los potenciales efectos de la política pública. En el periodo 2007-2012, el Ecuador logró avances en la creación de condiciones que impulsaran el pleno empleo y redujeran el subempleo. En el año 2007, el 35,3% de la población económicamente activa (PEA) estaba plenamente ocupada, mientras el 58,7% estaba en condiciones de subocupación. Para el año 2012, la distribución de esta población sufrió cambios importantes: el 42,8% se insertó en el mercado de trabajo en condiciones de pleno empleo, mientras que el 50,9% lo hizo en la subocupación. Si bien la actual distribución se encuentra todavía distante de una meta de desarrollo basada en el pleno empleo.

## **VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

**Variable independiente:** Procedimientos de control interno de producto terminado.

El Control Interno se define como el conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de Control que, ordenados, estructurados, relacionados entre sí y unidos a los empleados que conforman una organización, se constituye en un medio para lograr una función.

Un sistema de control interno comprende del plan de la empresa y todos los procedimientos coordinados y medidas adoptadas dentro de la organización con el fin de auxiliar y proteger sus activos verificar la fiabilidad de los datos contables. (Schuster, 1992)

**Variable dependiente:** Los saldos de la cuenta inventario

Los Inventarios son mercaderías, recursos o bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario de un negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización y es uno de

los activos más grandes e importantes que posee una empresa. El inventario se muestra tanto en el balance general como en el estado de resultados, el inventario a menudo es el activo corriente más grande.

El control de inventarios es la técnica que permite mantener la existencia de los productos a los niveles deseado. (Gutiérrez 2013)

## **DEFINICIONES CONCEPTUALES**

Para análisis de esta investigación nos hemos basado en las definiciones de glosarios según los libros y de algunas páginas de internet que se requirieron para ampliar, profundizar y entender los enunciados que se utilizaron para conocimiento de este estudio.

**Procedimiento:** Los procedimientos se basan en explicar paso a paso y detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la reducción de errores. (Melinkoff, 1990)

**Control Interno** El plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que, coordinados y unidos entre sí, buscan proteger los recursos de la entidad y prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa. (Fonseca, 2011)

**Control** indica que esta palabra se origina del término francés controle, que significa inspección, intervención, verificación o fiscalización. (Mantilla, 2013)

**Inventarios:** Es una relación detallada, ordenada y valorada de los elementos que componen el patrimonio de una empresa o persona en un momento determinado. (Buylla, 2014)

**Logística:** Se refiere al proceso de programar, implementar y controlar un flujo de materiales, inventarios en proceso, productos terminados e información relacionada desde el punto de origen hasta el punto de consumo de una forma

eficiente y lo más económica posible con el propósito de cumplir con los requerimientos del cliente final (UNAM, 2005).

**Sistemas:** Es un módulo ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y que interactúan entre sí. El concepto se utiliza tanto para definir a un conjunto de conceptos como a objetos reales dotados de organización. (Hernández, 2011)

**Normas:** Una norma es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades (RAE)

**NIC:** Las normas internacionales de contabilidad son un conjunto de directrices que establecen la información que deben proporcionar los estados financieros (INEAF, 2013)

**NIA:** Las Normas Internacionales de Auditoría se deberán aplicar en las auditorías de los estados financieros. Las NIA contienen principios y procedimientos básicos y esenciales para el auditor. Estos deberán ser interpretados en el contexto de la aplicación en el momento de la auditoría (AOB, 2013)

**Programa de Auditoria:** El programa de auditoría o también llamado plan de auditoria es un enunciado lógico ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría a ser empleados, así como la extensión y oportunidad de su aplicación para validar que la empresa cumple con las regulaciones. (Rouse, 2000)

**Productos terminados:** Son los bienes adquiridos por las empresas manufactureras e industriales, los cuales mediante procesos son transformados para ser vendidos como productos confeccionados, fabricados y elaborados, totalmente acabados y disponibles para la venta. (Quiroz, 2015)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

##### **Reseña historia de la empresa**

En el año 1957 se constituye INDIA, compañía dedicada a la importación y distribución de insumos agropecuarios y artículos para la industria textil, la cual se convertiría en la compañía precursora del Grupo PRONACA, pues a partir de ella se fueron creando nuevas compañías con diferentes líneas de negocio, orientándose cada vez más al sector de alimentos y es así que se registraron varios hitos que han ido marcando la historia del Grupo PRONACA.

En 1958 empieza la producción de huevos comerciales y la venta de pollitas importadas, en la hacienda La Estancia en Puenbo.

En 1965 se crea INCA, Incubadora Nacional C.A. la primera empresa en Ecuador en realizar el proceso de incubación de manera tecnificada y en agosto del mismo año nacieron los primeros pollitos criados en Ecuador, desde entonces el país no tuvo necesidad de importar más este producto.

Durante los siguientes diez años PRONACA experimenta un crecimiento intenso de nuevos productos. En 1974 surge la compañía INDAVES, con el objeto de producir huevos de manera comercial y el año seguido se inicia las actividades en primera granja tecnificada de producción de pollos de engorde, en la granja Granada

En 1979 se funda la empresa procesadora de aves, PRONACA, la cual en 1999 cambiará la denominación a Procesadora Nacional de Alimentos C.A. En ese mismo año se crea SENACA, destinada a la producción y comercialización de maíz, materia prima para el alimento balanceado de la población avícola.

Durante la década de los noventa se diversifica la producción de cárnicos, comienza la porcicultura, el procesamiento de embutidos, la producción de alimentos en conserva con lo que nace la marca GUSTADINA.

Posteriormente se establece la compañía INAEXPO para el cultivo y exportación de palmito y finalmente se inicia las actividades de acuacultura con la cría de camarón y tilapia.

En el nuevo siglo se consolida la producción de palmito cultivado e INAEXPO llega a ser una de las mayores empresas exportadoras de este producto en el mundo. El negocio se expande con producción y comercialización a Brasil, del mismo modo, se inicia la producción de alimentos con valor agregado con la marca Mr. Cook, la cual aparece en el 2005 y también se extiende con producción y comercialización a Colombia.

Luego se inicia la producción de arroz empacado. Se introducen avances tecnológicos en todas las plantas de procesamiento, las mismas que obtienen el certificado de inocuidad alimentaria HACCP.

PRONACA es el resultado de años de trabajo, creatividad y constancia. Como empresa procesadora y comercializadora de alimentos, ha alcanzado reconocimiento por la calidad de sus productos que provienen de los sectores cárnicos, agroindustrial y acuacultura.

Sus actividades tienen su soporte fundamental en las necesidades de sus consumidores y en el compromiso diario de sus colaboradores. La experiencia en el Ecuador, le ha permitido extender sus fronteras con actividades productivas y comerciales hacia Brasil, Colombia y Estados Unidos. PRONACA es una empresa que trabaja todos los días en la elaboración de productos confiables, ofrece miles de fuentes de trabajo digno y apoya al desarrollo de las zonas rurales del país.

## **Visión**

Ser una empresa líder e innovadora en la industria alimenticia nacional e internacional, satisfaciendo a los consumidores y clientes con óptima calidad y excelente servicio. Es el resultado de años de trabajo, creatividad y constancia. Como empresa procesadora y comercializadora de alimentos, ha alcanzado reconocimiento por la calidad de sus productos que provienen de los sectores cárnicos, agroindustrial y acuacultura. Es una empresa comprometida con el mejoramiento de la calidad de vida de sus consumidores, clientes y colaboradores. Trabaja todos los días en la elaboración de productos confiables, ofrece miles de fuentes de trabajo digno y apoya al desarrollo de las zonas rurales del país. PRONACA es una empresa ecuatoriana, que goza de confianza y aceptación dentro y fuera del país. Es una organización que contribuye a mejorar la productividad agrícola e industrial del Ecuador. (Rueda 2012)

## **Misión**

Ser una empresa que cree en su gente y en su desarrollo, líderes en calidad y seguridades alimentarias, innovadoras y creativas, con un alto sentido de responsabilidad social, preocupados por el mantenimiento del equilibrio ambiental que cree en la inversión a largo plazo. Realiza inversiones periódicas para mitigar el impacto de sus instalaciones en el entorno natural, los recursos y las poblaciones cercanas a sus centros productivos, lo cual ha sido asumido por la empresa como un deber social.

Desde sus inicios, la empresa ha desarrollado sus actividades con un programa de bioseguridad que maneja estrictas normas de inocuidad alimentaria.

En la actualidad, la empresa cumple con las leyes y ordenanzas ambientales y periódicamente investiga y desarrolla proyectos en esta área, los que acompañan otras acciones de salud ocupacional y seguridad industrial, con las que protege su capital humano.

## Organigrama

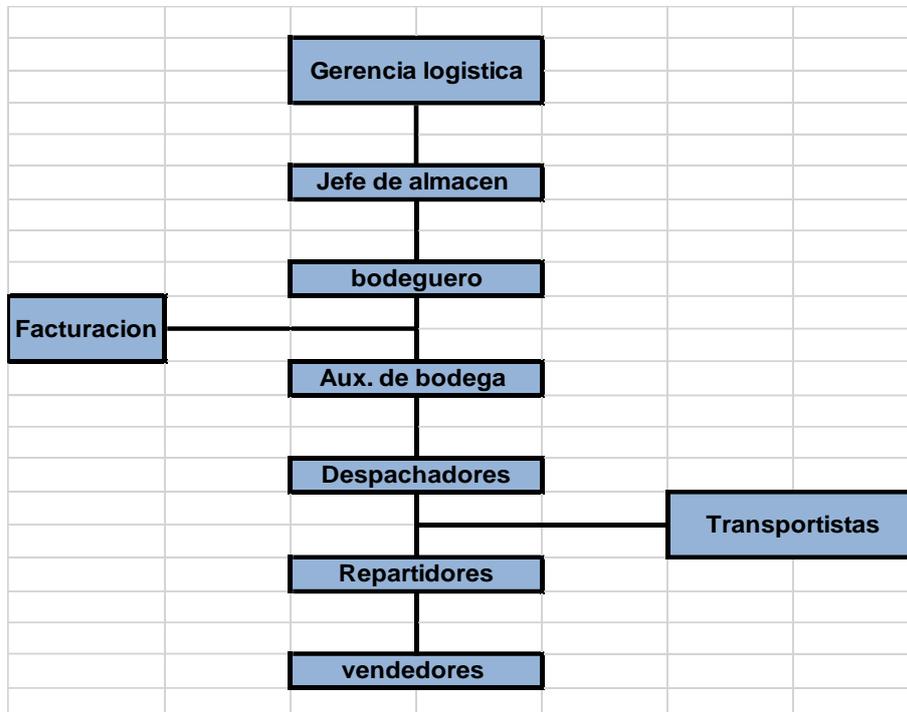


Figura 1 Organigrama del centro de distribución logístico M88  
Elaboración Propia

## Foda

### Fortalezas

PRONACA cuenta con valiosos colaboradores en las distintas regiones del país. Cada uno es el rostro visible de la compañía ante el cliente y el consumidor final. Sus prácticas diarias de trabajo son el reflejo del propósito, valores y principios que forman su filosofía.

La cadena productiva cumple con estrictos parámetros de calidad e inocuidad alimentaria para entregar productos sanos.

Tecnología de punta.

Permite colocar el producto en las estanterías de los clientes de manera inmediata logrando en gran porcentaje el bloqueo de la competencia.

Experiencia en el mercado.

### **Debilidades**

El sistema burocrático con el cuentan las empresas grandes, hacen que las tomas de decisiones sean lentas y atrasen la implementación del nuevo modelo.

Poca experiencia en la administración del nuevo modelo de ventas Auto venta.

### **Oportunidades**

Crecimiento acelerado del mercado de tiendas tradicionales

Gran Capacidad de producción y reacción ante la demanda PRONACA produce su propia materia prima de sus productos

### **Amenazas**

El ingreso de empresas extranjeras con gran capacidad competitiva.

Modelo de negocio puede ser copiado con facilidad por la competencia

Altos índices de delincuencia en los sectores de aplicación del modelo

### **Competidores**

PRONACA C.A. negocio agropecuario (nutrición animal, balanceados) tiene como principales competidores a las empresas que tienen una excelente participación en el mercado de balanceados, las cuales son Balanfarina, Gisis, Alimetsa ,entre otros; que tan solo representan una amenaza para que la empresa puede lograr una mayor participación de mercado sino también en cuanto a mayor atención de clientes potenciales.

En la actualidad existen varias empresas reconocidas que realizan alimentos balanceados para animales de granja, ganado y haciendas del sector de la

Provincia del Guayas, por lo que se considera un sector desarrollado en cuanto a comercialización.

Teniendo un punto de vista sobre los competidores, se puede decir que existe dificultad en cuanto a posibles nuevos competidores, debido a que tendrían que competir contra los bajos costos de producción de la empresa PRONACA C.A.

## Productos

**Cuadro 1 Productos principales**

CODIGO	PRODUCTO	FAMILIA
T111M2AB	ENGORDE 1 PLV CO CD 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T111M8AB	CorraAvesniPlvCoSP40kg	TAA-NUTRICIÓN AVES
T111N2AB	ENGORDE 1 GRA CO CD 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T111N2GB	ENGORDE 1 GRA CO SP 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T111N8AB	Eng1 Gra Co CD Corralero 40kg	TAC-NUTRICION CORRALERO
T111N8BB	ENG1 GRA CO CQ CORRALERO 40KG	TAC-NUTRICION CORRALERO
T111N8GB	Corral Aves Ini Gra Co SP 40kg	TAC-NUTRICION CORRALERO
T111N8GI	CORRALERO AVES INI 10 KG GRA	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
T111N8GJ	CORRALERO AVES INI 5 KG GRA	M95-CONCENTRADO AVES
T112M2AB	ENGORDE 2 PLV CO CD 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T112N2AB	ENGORDE 2 GRA CO CD 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T112N5AB	ENGORDE 2 MIGRA CD 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T112N8AB	Eng 2 Gra Co CD Corralero 40kg	TAC-NUTRICION CORRALERO
T112N8BB	ENG 2GRA CO CQ CORRALERO 40KG	TAC-NUTRICION CORRALERO
T112N8GI	CORRALERO AVES-CRECI 10KG GRAN	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
T112N8GJ	CORRALERO AVES CRE 5 KG GRA	M95-CONCENTRADO AVES
T113M2AB	ENGORDE 3 PLV CO CD 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T113M2AW	ENGORDE 3 PLV CO CDE 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T113M2GW	ENGORDE 3 PLV CO SPE 40kg	TAA-NUTRICIÓN AVES
T113M8AB	Corral Aves Eng Plv Co SP 40kg	TAC-NUTRICION CORRALERO
T113O2AB	ENGORDE 3 PEL CO CD 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T113O2AW	ENGORDE 3 PEL CO CDE 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T113R2GW	ENGORDE 3 PEL CO SPE 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
T113R8AB	Eng 3 pel Co CD Corralero 40kg	TAC-NUTRICION CORRALERO
T113R8BB	ENG 3 PEL CO CQ CORRALERO 40KG	TAC-NUTRICION CORRALERO
T113R8GI	CORRALERO AVES ENG 10 KG GRA	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
T113R8GJ	CORRALERO AVES ENG 5 KG GRA	M95-CONCENTRADO AVES
T114O2AB	ENGORDE 4 PEL CO CD 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES

<b>T115M2AB</b>	Conc Pollos Eng 1 Plv CD 40kg	M95-CONCENTRADO AVES
<b>T115M2BB</b>	ConcPollosEng1PlvCQ40Kg	M95-CONCENTRADO AVES
<b>T115M2GB</b>	Conc Pollos Eng 1 Plv SP 40Kg	M95-CONCENTRADO AVES
<b>T116M2BB</b>	Conc Pollos Eng 2 Plv CQ 40Kg	M95-CONCENTRADO AVES
<b>T116M2GB</b>	Conc Pollos Eng 2 Plv SP 40Kg	M95-CONCENTRADO AVES
<b>T121M2GB</b>	PONEDORA 1 PLV CO SP 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
<b>T122M2GB</b>	PONEDORA 2 PLV CO SP 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
<b>T124M2BB</b>	CONCENTRADO PON. PLV CO CQ 40Kg	M95-CONCENTRADO AVES
<b>T124M2GB</b>	CONCENTRADO PON. PLV CO SP 40Kg	M95-CONCENTRADO AVES
<b>T150M2GB</b>	CONCENT POLLONA PLV CO SP 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
<b>T151M2GB</b>	POLLONAS 1 LIVIANAS PLV CO SP	TAA-NUTRICIÓN AVES
<b>T152M2GB</b>	POLL 2 LIVIANA PLV CO SP 40KG	TAA-NUTRICIÓN AVES
<b>T310N2GB</b>	Cerdos Fase 0 Gra Co SP 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T311R2CI</b>	LECHONES PRE-DESTETE 7-28 10KG	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T311R2GB</b>	Lech. Pre-destetes 7-28 SP 40K	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T311R2GI</b>	LECHONES PRE-DESTETE 7-28 10KG	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T311R2GM</b>	LECHONES PREDESPLUS 7-28	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T311R2GN</b>	LECHONES PREDESPLUS 7-28	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T312R2CB</b>	LECHONES DESTETE 29-42 CO 40K	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T312R2CI</b>	LECHONES DESTETE 29-42 10K	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T312R2GB</b>	LECHONES DESTETE 29-42 CO 40K	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T312R2GI</b>	LECHONES DESTETE 29-42 CO 10K	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T312R2GM</b>	LECHONES DESTE PLUS 29-42	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T312R2GN</b>	LECHONES DESTE PLUS 29-42	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T314R2AB</b>	Cdos Inic 43-70 Pel Co CD 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T314R2GB</b>	CERDOS INICIADOR 43-70 CO CP	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T321R2AB</b>	Cdos Creci 71-99 Pel Co CD 40k	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T321R2GB</b>	CERDOS CRECIMIENTO 71-99 CO 40K	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T321R2GN</b>	Cdos Crec 71-99 Pel Co Sp Med	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T321R8AB</b>	Corral Cdos. Des. Pel CoCD40Kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T321R8GB</b>	Corralero Cdos Crec Pel 40Kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T321R8GI</b>	CORRALERO CERDOS DES 10 KG PEL	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T321R8GJ</b>	CORRALERO CERDOS DES 5 KG PEL	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T322R2AB</b>	Cdos Engorde 100 Pel Co CD 40KG	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T322R2GN</b>	Cdos Eng 100 Pel Co SP Med 40k	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T323R2AB</b>	Cdos Engorde 120 Pel Co CD 40K	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T323R2AW</b>	Cdo Eng 120 Plus Pel Co CD 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T323R8AB</b>	Corral Cdos. Eng. Pel CoCD40Kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T323R8GB</b>	Corralero Cdos Engorde Pel 40k	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T323R8GI</b>	CORRALERO CERDOS ENG 10 KG PEL	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T323R8GJ</b>	CORRALERO CERDOS ENG 5 KG PEL	TCA-NUTRICIÓN CERDOS

<b>T324M2AB</b>	Conc Proteico Plv Co CD 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T332R2BB</b>	Cerdas Reemp Pel CO CQ 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T332R2GB</b>	Cdas Reemp Pel Co CP 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T332R2GN</b>	Cdas Reemp Pel Co CP 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T333R2AB</b>	Cdas Gestación Pel Co CD 40Kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T333R2AN</b>	Cerdaslact Pel Co SP Med 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T333R2GN</b>	Cdas Ges Pel Co SP MA 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T334R2AB</b>	Cdas lactancia Pel Co CD 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T334R2AN</b>	Cerdas lact Pel Co SP Med 40kg	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T334R2GN</b>	CDAS LACTAN PEL CO SP MED 40KG	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T40AM2AD</b>	GANASAL NORMAL 20Kg	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40AM2AJ</b>	GANASAL NORMAL 5Kg	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40DM2AD</b>	GANASAL PLUS 20KG	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40DM2AJ</b>	GANASAL PLUS 5KG	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40DM2AL</b>	GANASAL PLUS FUNDA 1Kg.	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40DM2AV</b>	GANASAL PLUS MEDICADO 20KG	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40EM2AD</b>	GANASAL PLUS + 3% MG 20KG	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40GM2AD</b>	GANASAL SUPER FOSFORO 20KG	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40HM2AD</b>	GANASAL OVEJAS 20KG	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40IM2AD</b>	GANASAL ENGORDE 20Kg	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40JM2AD</b>	GANASAL PRADERAS COSTA 20Kg	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T40LM2AD</b>	GANASAL PRADERAS SIERRA 20Kg	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T410R2BB</b>	TERNERAS PREINIC PEL CO SP 40K	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T410R2GB</b>	TERNERAS PREINIC PEL CO SP 40K	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T410R2GN</b>	TERNERAS PREINICIAL MED PEL CO SP 40KG	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T412R2BB</b>	TERNERAS INICIAL PEL CO CQ	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T412R2GB</b>	TERNERAS INICIAL PEL CO SP	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T414R2BB</b>	TERNERAS CRECIMIENTO PEL CO CQ	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T414R2GB</b>	TERNERAS CRECIMIENTO PEL CO SP	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T415R2BB</b>	Terneras Crec16 PEL CO CQ 40Kg	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T422R2BB</b>	LECHERO PLUS PEL CO CQ	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T422R2GB</b>	LECHERO PLUS PEL CO SP	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T423R2BB</b>	S.LECHERO TROPICAL PEL CO CQ	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T431R2BB</b>	SUPER LECHERO PEL CO CQ	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T431R2GB</b>	SUPER LECHERO PEL CO SP	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T432R2BB</b>	SUPER LECHERO AP PEL CO CQ	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T432R2GB</b>	SUPER LECHERO AP PEL CO SP	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T434R2BB</b>	S. LECHERO PRADERA PEL CO CQ 40	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T434R2GB</b>	S.LECHERO PRADERA PEL CO SP 40	TBA-NUTRICIÓN GANADO
<b>T435R2GB</b>	Lechero Pre Parto Pel Co SP 40	TCA-NUTRICIÓN CERDOS
<b>T441R2BB</b>	Toretas Engorde 40Kg	TBA-NUTRICIÓN GANADO

<b>T50AM1AD</b>	DERBY SAL PLUS 20 KG	TBB-SALES MINERALES GANADO
<b>T511R2GB</b>	DERBY POTROS PEL CO SP 40KG	EQUINO
<b>T521R2GB</b>	DERBY MANTENIMI PEL CO SP 40KG	EQUINO
<b>T524R2GB</b>	DERBY COMPETENC PEL CO SP 40KG	EQUINO
<b>T541R2GB</b>	CONEJO-CUY ENG PEL CO SP 40KG	TFA-CONEJOSCUYES OTROS
<b>T541R2GI</b>	PROCUYES Y CON - ENG 10KG PEL	TFA-CONEJOSCUYES OTROS
<b>T541R2GJ</b>	PROCUYES Y CON - ENG 5KG PEL	TFA-CONEJOSCUYES OTROS
<b>T551R2GB</b>	CONEJO-CUY REPROD PEL CO SP 40K	TFA-CONEJOSCUYES OTROS
<b>T551R2GI</b>	PROCUYES Y CON - REPRO 10KG PEL	TFA-CONEJOSCUYES OTROS
<b>T551R2GJ</b>	PROCUYESY CON REPRO 5KG PEL	TFA-CONEJOSCUYES OTROS
<b>T714S2AD</b>	Til Juv1 Ext Co CD 20Kg	TGA-TILAPIA COMERCIAL
<b>T715S2AD</b>	Til Juv 2 Ext Co CD 20Kg	TGA-TILAPIA COMERCIAL
<b>T721S2AD</b>	Til Eng 1 Ext Co CD 20Kg	TGA-TILAPIA COMERCIAL
<b>T722S2AD</b>	Til Eng 2 Ext Co CD 20Kg	TGA-TILAPIA COMERCIAL
<b>T723S2AD</b>	Til Eng 3 Ext Co CD 20Kg	TGA-TILAPIA COMERCIAL
<b>T724S2AD</b>	Tilapia Eng 4 Ext 6mm Co 20kg	TGA-TILAPIA COMERCIAL
<b>T811Z2AB</b>	Camarón Juvenil 1 Ext 40kg	TGB-CAMARON COMERCIAL
<b>T812Z2AB</b>	Camarón Juvenil 2 Ext 40kg	TGB-CAMARON COMERCIAL
<b>T813Z2AB</b>	Pro camarón 28%	TGB-CAMARON COMERCIAL
<b>T814Z2AB</b>	Camarón Adulto 1 Ext 40kg	TGB-CAMARON COMERCIAL
<b>T815Z2AB</b>	Camarón Adulto 2 Ext 40kg	TGB-CAMARON COMERCIAL
<b>T817Z2ABE</b>	PROCAMARON 35% ESP 40KG	TGB-CAMARON COMERCIAL
<b>T817Z2AC</b>	PROCAMARON INICIAL 35% 25 KG	TGB-CAMARON COMERCIAL
<b>T817Z2ACE</b>	PROCAMARON 35% ESP 25KG	TGB-CAMARON COMERCIAL

**Elaboración propia**

**Cuadro 2****Principales clientes**

<b>Partner</b>	<b>Subcanal</b>	<b>Contacto</b>
104303	PRONACNOR CIA LTDA	Distribuidores Zonales
203356	alimentos manabitas (Almabi)	Distribuidores Zonales
204012	GARCES VELEZ LUIS	Punto de Venta Costa
204171	Florencia Gordillo	Distribuidores Zonales
204235	ARELLANO DIANA	Distribuidores Zonales
204306	GARVELPRODUCT S.A	Dist. Especializados Acuacultura
205313	ALMACEN TIA	Autoservicio
205528	GRANPIR S.A.	Distribuidores Zonales
281719	NIKAMAR S.A.	Distribuidores Zonales
281949	ALSODI S.A.	Distribuidores Zonales
300089	CACERES LOPEZ RENATA	Tiendas de Mascotas
301248	DISTRIBUIDORA DISPROA	Dist. Especializados Acuacultura
400978	CEVALLOS VILLAVICENCIO	Dist. Especializados Acuacultura
401107	DISTRIBUIDORA POSSO&CUEVA	Distribuidores Zonales
500524	DISCARNICOS	Distribuidores Zonales
500526	APRONAM S.A.	Distribuidores Zonales
802023	CARDENAS GUILLERMO JORGE	Macro distribuidores NP
802090	SANTANA SANTANA JORGE HUMBERTO	Macro distribuidores NP
802096	VACA ONATE MARIO GUILLERMO	Macro distribuidores NP
802121	AGROMARKET S.A.	Macro distribuidores NP
802122	SANCHEZ SEGARRA LAURO FLORENCIO	Macro distribuidores NP
802124	VILLAVICENCIO PESANTEZ MARCO	Macro distribuidores NP
802149	PARRA PROANO ALBERTO VINICIO	Macro distribuidores NP
802164	PALADINES PALADINES CECILIA ESPERAN	Macro distribuidores NP
802166	GREEN LAND S A	Macro distribuidores NP
802191	RODRIGUEZ PERALTA MAX FRANKLIN	Cientes Directos Avícolas
802198	VILLACIS BRAVO BEATRIZ ESTELA	Macro distribuidores NP
802223	JONIAUX ARTEAGA MARCOS CARLOS	Cientes Directos Avícolas
802229	AVICOLA FERNANDEZ S.A.	Cientes Directos Avícolas
802235	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS PRODUDIS	Cientes Directos Avícolas
802240	SANGA MOROCHO BOLIVAR	Agro-Veterinarias
802249	IDROVO PERDOMO BORIS JAVIER	Macro distribuidores NP
802250	INSUMOS AGRICOLAS Y PECUARIOS INSPA	Macro distribuidores NP
802252	GARCIA CIFUENTES OLGER ROLANDO	Macro distribuidores NP
802256	ORIENTAGRO COMPANIA LIMITADA	Macro distribuidores NP
802260	GONZALEZ CARDENAS MILTON RAMIRO	Cientes Directos Avícolas
802262	FINCAS AVICOLAS ECUATORIANAS FAVICE	Cientes Directos Avícolas
802263	FRANKSUR INDUSTRIAL AVICOLA CIA.	Cientes Directos Avícolas
802264	COMERCIALIZADORA AVICOLA DEL SUR	Macro distribuidores NP
802268	BENITEZ CRUZ HELENA GUADALUPE	Punto de Venta Pecu

<b>802294</b>	MALLA LITUMA FLAVIO VICENTE	Clientes Directos Avícolas
<b>802302</b>	CERNANDER S.A	Clientes Directos Avícolas
<b>802309</b>	REGALADO SALAZAR VICTOR JOSE	Punto de Venta Costa
<b>802320</b>	AVICOLA ISABELA	Clientes Directos Avícolas
<b>802321</b>	PLUPROXSA S.A.	Clientes Directos Avícolas
<b>802329</b>	AVISIERRA	Distribuidores Zonales
<b>802335</b>	TROGA ORELLANA NANCY	Macrodistribuidores NP
<b>802337</b>	MUÑOZ GOMEZ ALVARO	Punto de Venta Agr.
<b>803035</b>	TERAN MISLE NELSON ALBERTO	Macrodistribuidores NP
<b>803059</b>	AGRICOLA Y GANADERA DON LUCHO S A	Clientes Directos Ganado
<b>803092</b>	ZURITA MARTILLO VANESSA BETZABETH	Punto de Venta Costa
<b>803100</b>	PORKGEN S.A.	Clientes Directos Cerdos
<b>803101</b>	FABIANACORP S.A.	Clientes Directos Cerdos
<b>803106</b>	NATUVIT S.A.	Clientes Directos Cerdos
<b>803108</b>	PESANTEZ SANMARTIN JOHNNY AVILIO	Clientes Directos Cerdos
<b>803113</b>	AGROINSUMOS ZOOTECNICOS E IMPORT	Macrodistribuidores NP
<b>803114</b>	CONORQUE CIA. LTDA.	Punto de Venta Pecu
<b>803117</b>	INDUSTRIA DE ALIMENTOS LA EUROPEA C	Clientes Directos Cerdos
<b>803118</b>	MEGAGROSTORE CENTRO AGROPECUAR	Macrodistribuidores NP
<b>803125</b>	PORKRIB S.A	Clientes Directos Cerdos
<b>803128</b>	ASOCIACION DE GANADEROS DEL LITORAL	Asociaciones y Gremios NP
<b>803141</b>	CRUZ PIEDRA WILMAN	Clientes Directos Cerdos
<b>803143</b>	ROBLES BUNAY LUIS	Dist. Especializados Acuacultura
<b>803146</b>	FUENTES MORENO JOSE	Punto de Venta Agr.
<b>803147</b>	SOCIEDAD ANONIMA	Dist. Especializados Acuacultura
<b>803149</b>	RAMOS CARVAJAL SILVANA	Dist. Especializados Acuacultura
<b>803151</b>	COREYPOL S.A COMPANI	Dist. Especializados Acuacultura
<b>803152</b>	ALVARADO VARGAS AUGUSTU	Punto de Venta Agr.
<b>803161</b>	VILLACRES PROAÑO IRENE	Punto de Venta Agr.
<b>803163</b>	AGROVETERINARIA SAN ISIDRO	Punto de Venta Agr.
<b>803166</b>	ARTEAGA CHICA JOSE	Punto de Venta Agr.
<b>803168</b>	ABRAHAM NIMRY GEORGE	Punto de Venta Agr.
<b>803170</b>	LASSO GUEVARA CARMEN	Punto de Venta Agr.
<b>804310</b>	SIERRA ORRALA LUIS ALBERTO	Punto de Venta Costa
<b>804363</b>	PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C	CI Eventos Especiales
<b>804516</b>	JURADO CABELLO JESSICA YESENIA	Punto de Venta Costa
<b>804662</b>	RUEDA PAUCAR FRANCISCO ABELARDO	Punto de Venta Costa
<b>804667</b>	DOYLET QUINTO CARLOS DIONICIO	Clientes Directos Almacén
<b>804807</b>	DISPROVEF ECUADOR S.A	Macrodistribuidores NP
<b>804812</b>	COMERPOINT NEGOCIOS S.A.	Tiendas de Mascotas
<b>804834</b>	FERTISA, FERTILIZANTES, TERMINALES	Agro-Veterinarias
<b>804891</b>	PROAVES	Punto de Venta Costa
<b>804893</b>	DIAZ ALVAREZ LUIS FERCY	Punto de Venta Costa

<b>804894</b>	PAVON PEREZ EVELYN LORENA	Punto de Venta Costa
<b>804895</b>	BAQUE CHILAN MAIRA MIRELLY	Punto de Venta Costa
<b>804938</b>	CASTRO LOOR MARIA ISABEL	Punto de Venta Costa
<b>804943</b>	CASTRO LOOR HILDA JACINTA	Punto de Venta Costa
<b>804945</b>	CAICEDO CAMPOS FAUSTO EDUARDO	Punto de Venta Costa
<b>804948</b>	ASENCIO TOMALA ROBERTO WILLIAM	Punto de Venta Costa
<b>804950</b>	JURADO CABELLO JUAN CARLOS	Punto de Venta Costa
<b>804952</b>	GOYA BAJANA FELIX ABDON	Punto de Venta Costa
<b>804956</b>	BASTIDAS MONCADA JOSE ALFREDO	Punto de Venta Costa
<b>804957</b>	GUTIERREZ SALAZAR GILBERTO LEONARDO	Punto de Venta Costa
<b>804958</b>	ALMACEN DE INSUMOS AGROPECUARIOS E	Distrib.Especializ.Equinos
<b>804960</b>	ATACUSHI PUNINA HECTOR HOBANI	Punto de Venta Costa
<b>804967</b>	ALCIVAR NARANJO ERIKA DE LOS ANGELE	Punto de Venta Costa
<b>804971</b>	TAMAYO BENAVIDES FABRICIO DANIEL	Punto de Venta Costa
<b>804972</b>	PAREDES IGUASNIA STEEVEN ISRAEL	Punto de Venta Costa
<b>804973</b>	SERAQUIVE ZAQUINAULA DORA ESTERFILI	Punto de Venta Costa
<b>804976</b>	CORDOVA SOTOMAYOR NANCY CONSUELO	Punto de Venta Costa
<b>804980</b>	PAQUIN ZAMBRANO JAVIER PAUMIN	Punto de Venta Costa
<b>804981</b>	MACIAS PINARGOTE FATIMA ESPERANZA	Punto de Venta Costa
<b>804982</b>	CONDE CONTRERAS OTTO MANUEL	Punto de Venta Costa
<b>804984</b>	COBOS GONZALEZ LEONIDAS RAUL	Punto de Venta Costa
<b>804987</b>	GOMEZ TORRES CARMEN LINDAURA	Punto de Venta Costa
<b>804992</b>	CHIFLA ALTAMIRANO MAGALI GIOCONDA	Punto de Venta Costa
<b>804998</b>	MOSQUERA SANTIBAÑEZ MIGUEL TOMAS	Punto de Venta Costa
<b>805000</b>	COMERCIAL LA GRANJA S.A. COLGRANSA	Punto de Venta Agr.
<b>805023</b>	CERON ZURIETA MERCEDES	Punto de Venta Agr.
<b>805024</b>	RODRIGUEZ GARCIA JUAN	Punto de Venta Agr.
<b>805054</b>	BASANTEZ VARGAS	Punto de Venta Agr.
<b>805070</b>	Balancam	Punto de Venta Costa
<b>805119</b>	BEJARANO BEJARANO BAS	Punto de Venta Agr.
<b>805137</b>	EMPREFISH	Punto de Venta Agr.
<b>806345</b>	VILLALTA LOPEZ MELBA ISABEL	Punto de Venta Costa
<b>807014</b>	BIOSUPER S.A.	Clientes Directos Acuacultura
<b>807015</b>	BIOACUATICOS JOSEFINA BIOFINA SA	Clientes Directos Acuacultura
<b>807016</b>	MEJIA GUEVARA JULIO DONATO	Clientes Directos Acuacultura
<b>807017</b>	MORA CASTILLO ROBERT ENRIQUE	Dist. Especializados Acuacultura
<b>807025</b>	DISTRIBUIDORA DE BALANCEADO PARA CA	Dist. Especializados Acuacultura
<b>807026</b>	DISTRIBUIDORA DISPROSUR CIA.LTDA.	Dist. Especializados Acuacultura
<b>807029</b>	FITECUA S.A.	Dist. Especializados Acuacultura
<b>807030</b>	ARCARI S.A.	Clientes Directos Acuacultura
<b>807032</b>	ACUASAM S.A	Dist. Especializados Acuacultura
<b>807033</b>	FANAQUA CIA LTDA.	Dist. Especializados Acuacultura
<b>807034</b>	PIGALLE S.A.	Dist. Especializados Acuacultura

<b>807035</b>	VILLEFORT S.A.	Dist. Especializados Acuicultura
<b>807036</b>	MENDOZA ALAVA ROOSBE	Dist. Especializados Acuicultura
<b>807043</b>	DISTRIBUIDORA DE INSUMOS	Punto de Venta Agr.
<b>810017</b>	GARCIA TAPIA ROSA INES	Clientes Directos Almacén
<b>810020</b>	GARCIA NUNEZ GLADIS CIELO	Clientes Directos Almacén
<b>810021</b>	CHAVEZ CABRERA FREDDY	Dist. Especializados Acuicultura
<b>810022</b>	ZURITA MARTILLO KATHE	Dist. Especializados Acuicultura
<b>810023</b>	VACA OCAMPO SANDY	Dist. Especializados Acuicultura
<b>810024</b>	NUÑEZ SECAIRA LORENA	Dist. Especializados Acuicultura
<b>810025</b>	NOBOA MEDINA PEDRO	Dist. Especializados Acuicultura
<b>810029</b>	VELASTEGUI MENESES	Dist. Especializados Acuicultura
<b>810033</b>	VISCARRRA PARRAGA	Dist. Especializados Acuicultura
<b>810036</b>	SANTUR LARRETA	Punto de Venta Agr.
<b>810042</b>	AVILA SALAVARRIA CYNT	Dist. Especializados Acuicultura
<b>810050</b>	CAVADIANA QUISPI MAR	Punto de Venta Agr.
<b>851288</b>	BERRONES CUESTA ANGEL RAFAEL	DIS.ESPECIALIZADO SALUD ANIMAL
<b>851302</b>	ALGONVARSA S.A.	DIS.ESPECIALIZADO SALUD ANIMAL
<b>851303</b>	RODRIGUEZ SALDANA DIEGO FERNANDO	DIS.ESPECIALIZADO SALUD ANIMAL
<b>851308</b>	CUADROS MOREIRA	Dist. Especializados Acuicultura
<b>864241</b>	BASTIDAS RUIZ JOSE MANUEL	Integrados Maíz
<b>899999</b>	Punto de Venta Costa	Punto de Venta Costa
<b>B42</b>	AVES COSTAS 1	Transferencias
<b>B74</b>	SAN CARLOS 1	Transferencias
<b>B97</b>	SAN CARLOS 4	Transferencias
<b>D01</b>	Cendis Quito	Transferencias
<b>d02</b>	Cendis Guayaquil	Transferencias
<b>d04</b>	Cendis Cuenca	Transferencias
<b>D16</b>	SUPERMAXI	Autoservicio
<b>M12</b>	QUEVEDO NNAA	Transferencias
<b>M29</b>	Almacén Agropecuario Guayaquil	Transferencias
<b>M31</b>	CDL PUEMBO	Transferencias
<b>M32</b>	QUEVEDO SALUD	Transferencias
<b>MD7</b>	BDP QUITO	Transferencias
<b>MV6</b>	ALMACEN BABAHOYO	Transferencias
<b>MV7</b>	BOD. ALMACEN	Transferencias
<b>MV8</b>	ALMACEN AGROP	Transferencias
<b>S32</b>	BODEGA CENTRAL BUCAY	BODEGAS

Elaboración propia

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología a utilizarse en este proyecto va encaminada a indagar de forma precisa la opción de los principales usuarios del área de bodega, para de esta manera tener una información mucho más acertada y de esta manera poder satisfacer la necesidad que existe en la bodega M88 de PRONACA C.A.

### **Metodología cuantitativa**

La investigación cuantitativa se apoya en el estudio y el análisis de la existencia real mediante diferentes procesos basados en la medición. Facilita un mayor grado de control y deducción que otros modelos de investigación, siendo posible realizar ensayos y obtener aclaraciones contrastadas desde la hipótesis. Los resultados de esta investigación se apoya en la estadística y son generalizables. (Tamayo, 2007)

### **Metodología cualitativa**

Estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica la utilización y recogida de una gran variedad de materiales , entrevista, experiencia personal, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos que describen la rutina y las situaciones problemáticas y los significados en la vida de las personas. (Rodríguez, 1996, p. 32)

Se comprende por investigación cualitativa aquella que se apoya en la obtención de información en principios no cuantificables, basados en la observación. Aunque brindan mucha información, los datos obtenidos son propios de cada quien, son subjetivos y poco controlables y no facilitan una demostración clara de los hechos.

## **Tipos de investigación**

**Investigación descriptiva:** El objetivo de este tipo de investigación es establecer una descripción de lo más completo que sea posible de un fenómeno o situación se trata de obtener una imagen clara del estado de situación sin ni siquiera preguntar por las causas de los fenómenos. Mide y observa las características de los procesos que conforman los fenómenos.

**Investigación explicativa:** La investigación explicativa es una de las investigaciones más comunes y en las que la ciencia se centra se la utiliza con el fin de poder determinar las causas y consecuencias del fenómeno, más que buscar el no solo el “Que” de las cosas sino el “porque” y como han llegado al estado del asunto.

Se pueden utilizar diferentes métodos como el método de la observación y el método correlacional y el método experimental el propósito es definir modelos explicativos en las que se puedan observar secuencias de causa y efecto y no necesariamente deben ser lineales, aunque normalmente son mecanismos de casualidad muy complejas y con muchas variables.

**Investigación correlacional:** La investigación correlacional tiene sus bases en numerosas pruebas estadísticas que señalan coeficientes de correlación entre las variables. Estos coeficientes son representados numéricamente para indicar la fuerza y dirección de una relación (Alston, 2017).

Se define el término correlación como la relación entre dos variables. El propósito principal de utilizar correlaciones en el ámbito investigativo es averiguar qué variables se encuentran conectadas entre sí. De esta manera, se entiende científicamente un evento específico como una variable.

La investigación correlacional consiste en buscar diversas variables que interactúan entre sí, de esta manera cuando se evidencia el cambio en una de

ellas, se puede asumir cómo será el cambio en la otra que se encuentra directamente relacionada con la misma.

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas dependen de las fuentes de información, se utilizó como técnica de recolección de información primaria, la encuesta que permite obtener datos provenientes del encuestado sin presión o intervención alguna del encuestador. (Gerber, 2010, P.45)

Las técnicas, son las herramientas empleadas para recopilación de información, entre las que más sobresalen son la observación, los cuestionarios, las encuestas y análisis.

### **Técnica observación**

Técnica de observación consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., de los cuales se desea obtener la información necesaria para la investigación. (Arturo 2013)

El uso de la técnica de observación podría consistir en visitar los centros de operaciones y observar su comportamiento, por ejemplo, cómo examinan los productos, las preguntas que realizan, los productos que deciden vender, etc.

Una ventaja que nos permite obtener información precisa que de otro modo no se podría obtener, o información que las personas no podrían o no quisieran brindar por diversos motivos; es una técnica fácil de aplicar y de bajo costo.

### **Técnica de análisis documental**

El análisis documental es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación. Comprende el procesamiento analítico sintético que, a su vez, incluye la descripción

bibliográfica y general de la fuente, la clasificación, indización, anotación, extracción, traducción y la confección de reseñas.

Cómo su mismo nombre lo indica, cuando nos referimos al análisis documental decimos al estudio de un documento, independientemente de su soporte (físico, virtual electrónico, etc.).

## **PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Dentro de los procedimientos de la investigación tenemos el de analizar los procedimientos de auditoría interna en el control de inventario de producto terminado de la bodega M88 de PRONACA C.A ubicada en el Cantón Duran Provincia del Guayas.

### **1 Analizar la situación actual del control del inventario de producto terminado de la bodega M88 de PRONACA**

Esta reseña se realizará mediante el apoyo del personal de la bodega y el bodeguero una revisión exhaustiva y conteos físicos de productos terminados dentro de la bodega M88 evaluando las falencias ocasionando descuadres o diferencias este se emplea para poner de manifiesto las causas de un efecto, nos facilitaran de una forma cual será la tarea a identificar de los verdaderos factores.

- a) Se realizara la comprobación de los productos que estén en existencias, que sean antes de llevar al despacho.
- b) Se solicitara un reporte completo de las ubicaciones y cantidades de producto terminado en las estanterías almacenadas en la bodega.

### **2 Presentar un informe de Auditoría de los procedimientos de control interno del inventario de producto terminado.**

En esta etapa se expondrá mediante un informe, el análisis de la investigación realizado por el auditor en el lazo del trabajo de auditoría, en donde se reflejara

si, el control interno de inventarios de producto terminado tiene debilidades y se formularan recomendaciones para la mejora de las carencias y así poder implantar medidas preventivas y correctivas. Se valoraran los hallazgos adquiridos, que permitan tener firmeza suficiente y apropiada de los resultados alcanzados.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los procedimientos de la investigación se estructuran a partir de los objetivos específicos planteados en el capítulo I, ya que tienen la finalidad de cumplirlos:

**1 Analizar la situación actual del control del inventario de producto terminado de la bodega M88 de PRONACA C.A.**

#### Procedimientos realizados

A continuación, se describe el alcance con cada uno de los procedimientos detallados efectuados:

1. Se obtuvo del sistema de información INFORLN y del sistema que maneja la bodega para almacenaje WMS un archivo Excel con el detalle de las existencias del Kárdex de los productos terminados de la bodega M88 de producto al 30 de septiembre de 2018, las cuales ascendieron 38.161 unidades de producto terminado de nutrición animal unidades, que correspondían a las existencias físicas en las bodegas M88 por un valor de \$610.425,18
2. Seleccionar una muestra representativa 100% para validar su existencia.
3. Efectuar un conteo físico a la muestra seleccionada.
4. Identificar durante la toma física de inventarios los movimientos de entradas y salidas de mercancías y considerar estos movimientos en el proceso.
5. En la muestra seleccionada, realizar procedimientos de revisión y conteo de ítems estibados en pallets, con el fin de determinar la cantidad y tipo de contenido y comparar las cantidades con la descripción indicada.
6. Comparar el resultado de las cantidades contadas físicamente de los artículos seleccionados que conforman el inventario de productos terminados de la

bodega M88 con las cantidades registradas en el Kárdex de inventarios e identificar diferencias entre el sistema contable al sistema de almacenaje WMS.

7. Comparar y analizar las diferencias presentadas en la toma física en relación con el listado generado en el WMS.

### **Resultados obtenidos**

1. Se obtuvieron las existencias del Kárdex de productos terminados que tiene la bodega M88 de PRONACA C.A al 30 de septiembre del 2018 (Fecha de nuestro conteo), las cuales ascendieron a 38.161unid, que correspondían a las existencias físicas en la bodega M88 de PRONACA C.A por un valor de \$610.425,18.

2. Se efectuó un análisis de materiales de los cuales seleccionamos el 100% equivalente a 38.161unid por un valor de \$610.425,18.

3. Con base en los resultados obtenidos, se estableció la confiabilidad del inventario en un 100% luego de analizar las cifras detalladas y según el comportamiento de las diferencias obtenidas y validadas las cuales fueron encontradas posterior a la revisión documental efectuada.

4. En el proceso de toma física de inventarios de productos terminados de bodega M88 de PRONACA C.A, a medida que se realizó el conteo físico comparamos con el Kárdex, adicionalmente se realizaron segundos y terceros conteos físicos sobre diferencias por parte del encargado de la bodega como mecanismo de validación final en compañía nuestra.

## Inventario inforIn VS WMS

**Cuadro 3 Inventario físico de WMS vs inforIn**

Articulo	Descripcion	Stock InforIn	Stock Fisico Sislog	Diferencia	Dif. Kilos	Dif. \$
T111M2AB	ENGORDE 1 PLV CO CD 40 KG	251	250	(1)	(40)	(19)
T111N2AB	ENGORDE 1 GRA CO CD 40 KG	718	718	-	-	-
T111N8AB	Eng 1 Gra Co CD Corralero 40kg	177	177	-	-	-
T111N8GI	CORRALERO AVES - INI 10KG GRAN	25	25	-	-	-
T111N8GJ	CORRALERO AVES - INI 5KG GRAN	156	156	-	-	-
T112M2AB	ENGORDE 2 PLV CO CD 40 KG	89	89	-	-	-
T112N2AB	ENGORDE 2 GRA CO CD 40 KG	1.155	1.155	-	-	-
T112N8AB	Eng 2 Gra Co CD Corralero 40kg	244	244	-	-	-
T112N8GI	CORRALERO AVES-CRECI 10KG GRAN	37	37	-	-	-
T112N8GJ	CORRALERO AVES-CRECI 5KG GRAN	196	196	-	-	-
T113M2AB	ENGORDE 3 PLV CO CD 40 KG	535	535	-	-	-
T113M2AW	ENGORDE 3 PLV CO CD E 40 KG	289	289	-	-	-
T113O2AB	ENGORDE 3 PEL CO CD 40 KG	484	484	-	-	-
T113O2AW	ENGORDE 3 PEL CO CD E 40 KG	1.456	1.456	-	-	-

T113R8AB	Eng 3 pel Co CD Corralero 40kg	261	261	-	-	-
T113R8GI	CORRALERO AVES - ENG 10KG PEL	17	17	-	-	-
T113R8GJ	CORRALERO AVES - ENG 5KG PEL	25	25	-	-	-
T114O2AB	ENGORDE 4 PEL CO CD 40 KG	199	199	-	-	-
T115M2AB	Conc Pollos Eng 1 Plv CD 40 kg	602	602	-	-	-
T116M2BB	Conc Pollos Eng 2 Plv CQ 40 Kg	12	12	-	-	-
T122M2GB	PONEDORA 2 PLV CO SP 40KG	10	10	-	-	-
T124M2BB	CONCENTRADO PON.PLV CO CQ 40Kg	1	-	(1)	(40)	(17)
T311R2GB	Lech. Pre-destetes 7-28 SP 40K	41	41	-	-	-
T311R2GI	LECHONES PRE-DESTETE 7- 28 10KG	35	35	-	-	-
T311R2GM	LECHONES PREDES PLUS 7- 28 MED	99	99	-	-	-
T311R2GN	LECHONES PREDES PLUS 7- 28	37	37	-	-	-
T312R2GB	LECHONES DESTETE 29-42 CO 40K	170	169	(1)	(40)	(28)
T312R2GI	LECHONES DESTETE 29-42 CO 10K	40	40	-	-	-
T312R2GM	LECHONES DESTE PLUS 29- 42 MED	51	51	-	-	-
T312R2GN	LECHONES DESTE PLUS 29- 42	54	54	-	-	-
T314R2AB	Cdos Inic 43-70 Pel Co CD 40kg	1.064	1.063	(1)	(40)	(21)

T314R2GB	CERDOS INICIADOR 43-70 CO CP	515	515	-	-	-
T314R2GN	Cdos inicia Pel Co Med SP 40Kg	129	129	-	-	-
T321R2AB	Cdos Creci 71-99 Pel Co CD 40k	2.043	2.043	-	-	-
T321R2GN	Cdos Crec 71-99 Pel Co Sp Med	590	590	-	-	-
T321R8AB	Corral Cdos. Des. Pel CoCD40Kg	2	1	(1)	(40)	(17)
T321R8BB	Corral Cdos. Des. Pel CoCQ40Kg	419	419	-	-	-
T321R8GI	CORRALERO CERD - DES 10KG PEL	15	15	-	-	-
T321R8GJ	CORRALERO CERD - DES 5KG PEL	38	38	-	-	-
T322R2AB	Cdos Engorde100 Pel Co CD 40KG	902	902	-	-	-
T322R2BB	CERDOS ENGORDE 100 CO CQ 40KG	2.141	2.141	-	-	-
T322R2GN	Cdos Eng 100 Pel Co SP Med 40k	225	225	-	-	-
T323R2AB	Cdos Engorde 120 Pel Co CD 40K	604	604	-	-	-
T323R2BB	CDOS ENGORDE 120 PEL CO 40KG	1	1	-	-	-
T323R2BW	Cdo Eng 120 Plus Pel Co CQ 40K	287	287	-	-	-
T323R8AB	Corral Cdos. Eng. Pel CoCD40Kg	1	1	-	-	-
T323R8BB	Corral Cdos. Eng. Pel CoCQ40Kg	946	946	-	-	-
T323R8GJ	CORRALERO CERD - ENG 5KG PEL	20	20	-	-	-

T324M2AB	Conc Proteico Plv Co CD 40 kg	1.370	1.370	-	-	-
T332R2BB	Cerdas Reemp Pel CO CQ 40kg	25	25	-	-	-
T333R2BB	CDA. GESTACION PELET CO CQ 40K	162	162	-	-	-
T333R2GN	Cdas Ges Pel Co SP MA 40kg	370	370	-	-	-
T334R2AB	Cdas lactancia Pel Co CD 40kg	1.399	1.399	-	-	-
T40AM2AD	GANASAL NORMAL 20 Kg	305	303	(2)	(40)	(16)
T40AM2AJ	GANASAL NORMAL 5 Kg	923	923	-	-	-
T40DM2AD	GANASAL PLUS 20 KG	821	821	-	-	-
T40DM2AJ	GANASAL PLUS 5 KG	550	550	-	-	-
T40DM2AL	GANASAL PLUS FUNDA 1Kg.	66	66	-	-	-
T40DM2AV	GANASAL PLUS MEDICADO 20 KG	229	229	-	-	-
T40GM2AD	GANASAL SUPER FOSFORO 20 KG	250	250	-	-	-
T40HM2AD	GANASAL OVEJAS 20KG	20	20	-	-	-
T40IM2AD	GANASAL ENGORDE 20 Kg	1.418	1.415	(3)	(60)	(20)
T40JM2AD	GANASAL PRADERAS COSTA 20 Kg	140	139	(1)	(20)	(7)
T40LM2AD	GANASAL PRADERAS SIERRA 20 Kg	250	250	-	-	-
T40PM2AC	Vitumin ABC 20 Kg	8	8	-	-	-

T40PM2AL	VITUMIN ABC 1 Kg	1.386	1.386	-	-	-
T410R2GB	TERNERAS PREINIC PEL CO SP 40K	31	31	-	-	-
T412R2BB	TERNERAS INICIAL PEL CO CQ	76	75	(1)	(40)	(16)
T415R2BB	Terneras Crec16 Pel Co CQ 40Kg	72	72	-	-	-
T422R2GB	LECHERO PEL CO SP	50	50	-	-	-
T423R2BB	S.LECHERO TROPICAL PEL CO CQ	175	175	-	-	-
T431R2BB	SUPER LECHERO PEL CO CQ	232	232	-	-	-
T511R2GB	DERBY POTROS PEL CO SP 40KG	51	51	-	-	-
T521R2GB	DERBY MANTENIMI PEL CO SP 40KG	62	62	-	-	-
T524R2GB	DERBY COMPETENC PEL CO SP 40KG	97	97	-	-	-
T541R2GB	CONEJO-CUY ENG PEL CO SP 40KG	99	99	-	-	-
T551R2GB	CONEJO-CUY REPROD PEL CO SP40K	44	44	-	-	-
T551R2GI	PROCUYES Y CON -REPRO 10KG PEL	10	10	-	-	-
T551R2GJ	PROCUYES Y CON-REPRO 5KG PEL	2	2	-	-	-
T714S2AD	Til Juv 1 Ext Co CD 20Kg	169	169	-	-	-
T715S2AD	Til Juv 2 Ext Co CD 20Kg	205	205	-	-	-
T721S2AD	Til Eng 1 Ext Co CD 20Kg	20	19	(1)	(20)	(10)

T722S2AD	Til Eng 2 Ext Co CD 20Kg	960	959	(1)	(20)	(10)
T723S2AD	Til Eng 3 Ext Co CD 20Kg	486	486	-	-	-
T724S2AD	Tilapia Eng 4 Ext 6mm Co 20 kg	1	-	(1)	(20)	(9)
T811Z2AC	PROCAMARON INICIO 33% 25 KG	832	832	-	-	-
T812Z2AC	PROCAMARON 33% 25 KG	5.075	5.073	(2)	(50)	(34)
T814Z2AB	Procamarón 25%	260	260	-	-	-
T815Z2AB	Procamarón 22%	324	324	-	-	-
T817Z2AC	PROCAMARON INICIAL 35% 25KG	1.569	1.569	-	-	-
T817Z2ACE	PROCAMARON 35% ESP 25KG	159	159	-	-	-
Total		38.161	38.144	(17)	(470)	(224)

### Elaboración Propia

Realizando un previo análisis al actual control interno se pudo detectar lo siguiente:

Los saldos reflejados en la base de datos o kardex de la bodega M88, a un rack de estanterías se le tomaron muestras, que presentan inconsistencias, no cuadran en el inventario físico ni en el inventario contable.



**Producto en el área no conforme o reensacado.**

**Cuadro 6 Hallazgo de P.T en área no conforme**

<b>Codigo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
T111M2AB	ENGORDE 1 PLV CO CD 40 KG	1
T124M2BB	CONCENTRADO PON.PLV CO CQ 40Kg	1
T312R2GB	LECHONES DESTETE 29-42 CO 40K	1
T314R2AB	Cdos Inic 43-70 Pel Co CD 40kg	1
T321R8AB	Corral Cdos. Des. Pel CoCD40Kg	1
T40AM2AD	GANASAL NORMAL 20 Kg	2
T40IM2AD	GANASAL ENGORDE 20 Kg	3
T40JM2AD	GANASAL PRADERAS COSTA 20 Kg	1
T412R2BB	TERNERAS INICIAL PEL CO CQ	1
T721S2AD	Til Eng 1 Ext Co CD 20Kg	1
T722S2AD	Til Eng 2 Ext Co CD 20Kg	1
T724S2AD	Tilapia Eng 4 Ext 6mm Co 20 kg	1
T812Z2AC	PROCAMARON 33% 25 KG	2
<b>Total</b>		<b>17</b>

**Elaboración Propia**

La conciliación final de conteo físico versus Kárdex fue compartida y discutida con el Jefe de bodega para su respectivo análisis.

**2 Presentar un informe de Auditoria de los procedimientos de control interno del inventario de producto terminado**

**Informe de Auditoría**

Toma física de los Productos terminados de la bodega M88 de PRONACA C.A

30 de septiembre del 2018

Ciudad

Estimados, representantes del centro logístico de distribución M88.

Se ha realizado los procedimientos descritos, los cuales fueron previamente convenidos con las personas encargadas de la bodega M88, con el único objetivo de verificar si los productos almacenados en las bodegas M88 de

producto terminado ubicada en Duran existen. La suficiencia de los procedimientos es solamente responsabilidad de los usuarios específicos de este informe.

Este informe es para uso exclusivo de la administración de la bodega M88, y no deberá ser usado por otros, quienes no estuvieron de acuerdo con los procedimientos y no tomaron responsabilidad por la suficiencia de los mismos, para que cumplieran sus propósitos.

La revisión se centró en los saldos de inventarios físicos versus los saldos contables al 30 de septiembre del 2018 las cuales ascendieron a 38161 unid. cuyo valor es de \$610.425,18 después de la revisión física de inventarios las cantidades y valores disminuyeron debido a la falta de documentación que justifiquen la salida o bajas de productos terminados que se encontraban en otra área como productos en mal estado o bajo peso, pero que aún seguían dentro de sus inventarios para la venta.

Es recomendable revisar y aplicar bien los procedimientos en cuanto ,al producto terminado sufra algún tipo de alteración o daño y poder restarlo del inventario contable, esto ayudara a saber con qué productos cuentan para la venta y así siempre tenerlos actualizado en el momento del despacho.

## **RESULTADOS**

- ✓ A pesar de que los conteos arrojaron un resultado diferente en los productos terminados existentes en libros y que esta radicó en la no ejecución de controles adecuados, los productos faltantes se encontraban en las instalaciones de la bodega M88 de PRONACA C.A., pero dentro de una subarea de la misma bodega llamada producto no conforme y área de re ensacado, observándose que no existió el faltante de 470 KG. Esta situación se presentó no cumplir con los protocolos de ajuste documental como lo son; revisión de cantidades anotadas que sean idénticas a las

físicas, firma del responsable de la bodega, firma del responsable de la revisión y firma del responsable de la avería.

- ✓ La bodega M88 como principal centro de distribución de producto terminado de nutrición animal cuenta con una dura herramienta de información que les permite a los administradores de la bodega conocer el estado de sus inventarios y movimientos, es su deber dar estricto cumplimiento al control derivado de las operaciones y transacciones para que la información muestre la realidad operacional.
- ✓ Con el desarrollo de este trabajo, se permitió mostrar la importancia al estricto cumplimiento del control interno en las compañías, hacer seguimiento a la documentación generada por los movimientos financieros u operativos para que al final de un período no se observen diferencias entre lo que se tiene físicamente y lo que se cuenta en libros.

### Propuesta de fortalecimiento del Control Interno

Oportunidades de mejorar identificadas, propuesta de fortalecimiento al Control Interno.

Hallazgos	Riesgo, Impacto, Categoría	Oportunidad de Mejora	Plan de Acción
<p><b>Documentación sin firmar de las personas responsables.</b> Se observaron documentos "hojas de control de producto no conforme y bajo peso" sin las firmas de los responsables, del registro.</p>	<p><b>Riesgo</b> Malversación por información que puede no corresponder a movimientos causados. <b>Impacto</b> Medio <b>Probabilidad de Ocurrencia</b> Alto <b>Categoría</b> Operativo y financiero</p>	<p><b>Recomendación</b> Firmar por parte de los usuarios responsables los documentos de control de producto no conforme y establecer un control extra Validación que permita establecer una rutina de cumplimiento.</p>	<p><b>Responsable</b> A definir por la Compañía. <b>Plan de Acción</b> A definir por la Compañía. <b>Fecha de implementación</b> A definir por la Compañía.</p>

<p><b>Documentos sin registro en el sistema de información WMS.</b> Se observó El documento “hojas de control de producto terminado no conforme” sin registro en el sistema WMS información INFORLN generando una diferencia de (\$224)</p>	<p><b>Riesgo</b> Diferencias de inventarios por movimientos no registrados. /Subestimación del costo por material no consumido <b>Impacto</b> Medio <b>Probabilidad de Ocurrencia</b> Baja <b>Categoría</b> Operativo y financiero</p>	<p><b>Recomendación</b> Registrar las salidas de inventarios asociadas a una reserva y a la vez registrarlas en el sistema como una contrapartida que no comprometa el stock físico existente para la venta.</p>	<p><b>Responsable</b> A definir por la Compañía. <b>Plan de acción</b> A definir por la Compañía. <b>Fecha de implementación</b> A definir por la Compañía.</p>
---	--	--	---

## CONCLUSIONES

- ✓ De la revisión de la literatura especializada de los diferentes autores sobre la auditoría operativa se entiende que es la apreciación autosuficiente de todas las operaciones que tiene una empresa, en forma metódico objetiva y ordenada, para determinar si se llevan a cabo los procedimientos y las políticas aceptables; si se siguen la normativa establecida si se optimizan los recursos de forma eficaz y económica y si los objetivos de la Organización se han alcanzado para así maximizar los resultados que fortalezca el crecimiento de la empresa, de allí la importancia del estudio.
- ✓ Se estableció finalmente que no existía el faltante de 470 KG, porque los productos terminados se concentran en dos bodegas o sub-áreas, se lo atribuyo a la falta de cumplimiento de los protocolos de ajuste documental como lo son; revisión de cantidades anotadas que sean idénticas a las físicas, firma del responsable de la bodega, firma del responsable de la revisión y firma del responsable de la avería.
- ✓ Entre las fortalezas de la bodega M88 como principal centro de distribución de producto terminado de nutrición animal es que cuenta con una dura herramienta de información que les permite a los administradores de la bodega conocer el estado de sus inventarios y movimientos, y como su principal obligación es dar estricto cumplimiento al control derivado de las operaciones y transacciones para que la información muestre la realidad operacional.
- ✓ Resulto muy satisfactorio que el presente estudio estableció la importancia al estricto cumplimiento del control interno en las compañías, unido a esto el hacer seguimiento a la documentación generada por los movimientos financieros u operativos para que al final de un período no se observen diferencias entre lo que se tiene físicamente y lo que se cuenta en libros.

## **RECOMENDACIONES**

- ✓ Formar equipos multidisciplinarios que implementen la propuesta de fortalecimiento del control interno

## **BIBLIOGRAFÍA**

La Administración Eficiente De Los Inventarios, Autor: Orlando Espinoza  
Editorial: La Ensenada, 1ra Edición Madrid 2011

CHASE Jacobs Aquilano. Administración de la Producción y Operación. 10ª ed.  
México: Mc Graw. Hill, 2005 ISBN: 9584100718

JOSE PEDRO ET AL. GARCIA SABATER, 2004. Gestión de Stocks de  
Demanda Independiente.

Hamdy A. TAHA, 2005 Séptima edición Hamdy A. Taha University of Arkansas,  
Fayetteville Investigación de Operaciones.

Fidias G. Arias el proyecto de investigación Introducción a la metodología  
científica 6ª Edición 2006.

RADFORD, R. Noori, H. Administración de Operaciones y Producción: Calidad  
total y respuesta sensible rápida. Colombia: Mc Graw Hill, 1997.

DOMINGUEZ MACHUCA, José Antonio. Dirección de Operaciones: Aspectos  
estratégicos en la producción y servicios. 2ª ed. México: Mc Graw. Hill, 1995.

Gregorio Rodríguez Gómez, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez.  
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CUALITATIVA: Ediciones Aljibe.  
Granada (España). 1996.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M.P. (2010) Metodología de la  
Investigación (5ª Ed.). México: McGraw Hill Educación.

Pagano, R. R. (2000). Estadística para las ciencias del comportamiento. Madrid:  
International Thompson.

Sánchez Carrión, J.J. (1995). Manual de análisis de datos. Madrid: Alianza.

Efraín Franz Villarroel Gonzales Universidad Central Facultad de Ciencia Económicas Lic. Contaduría Pública. Fecha: 12 de Octubre del 2007

Germán Espinoza Zúñiga UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA Ing. Civil en Computación M/ Informática. Fecha: 9 de Agosto del 2000.

Yraida Jiménez. (2008, Junio 10). Administración de inventarios

Deiby Ojeda Amaya ing. Industrial .Contabilización de operaciones comerciales y financieras contador público barranquilla, 2013

Carlos Andrés Arango Martínez (2009) metodológica para determinar el modelo de inventarios para productos terminados. Universidad nacional de Colombia sede de Medellín facultad de minas

Maria. Jose Cevallos (2009) Estructuración y registro contable de los inventarios para empresas privadas. Universidad de Cuenca facultad de ciencias económicas y administración

Gustavo Daniel Abdelnur. (2010) auditoría operativa de compras foro red municipal

Gregorio Rodríguez Gómez (1996) Metodología de la investigación cualitativa Ediciones Aljibe. Granada (España).

Antonio Herrera Povis (2010) Sistema de Inventarios

## **SITIOS WEB**

<https://archive.org/stream/InvestigacionDeOperaciones7maEdicionHamdyA.Taha/Investiga>

<http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/salta?cual=doctec:b3142759>

[www.supplychainquarterly.com/](http://www.supplychainquarterly.com/)

<http://inventoryexplained.com/images/stories/Sample%20Pages>

[www.anep.com.sv](http://www.anep.com.sv)

[www.johngalt.com](http://www.johngalt.com).

<http://www.portallogistico.com/>

[www.Google.com](http://www.Google.com)

[www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

<https://www.PRONACA.com/nuestras-marcas/>

<http://contabilidaddmary.blogspot.com/2008/05/inventario.html>

[http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/tecnicos\\_oei/Contabilidad/Unidad](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/tecnicos_oei/Contabilidad/Unidad)

[%202/ Inventario.pdf](#)

[http://asecam.gob.mx/pagina/Interes/manual\\_latino.pdf](http://asecam.gob.mx/pagina/Interes/manual_latino.pdf)

<https://es.slideshare.net/Vivian-ITC/auditora-15904167>

<https://www.auditool.org/blog/control-interno/939-control-interno-de-los-inventarios>

<https://www.monografias.com/trabajos82/control-interno-inventarios/control-internoinventarios2.shtml>

## **Anexos.**

### **¡Nuestra historia inicia con una carta!**

Lodewijk Jan Bakker, de origen holandés y casado con la ecuatoriana Zaida Guerra Castillo, una vez jubilado, compró una finca en Quito, llamada “La Estancia” y escribió la siguiente carta a su hijo Luis, quien estaba por terminar su bachillerato:

Mí querido Luis:

Si tú hubieras visto “La Estancia” esta vez te habría encantado. La carretera ha sido compuesta y no es nada mala. Mami siempre me ha dicho que ella cree que a ti te gusta la vida del campo: agricultura, animales, etc. Pues si es así, creo que tú y yo podríamos hacer una lindura de La Estancia.

Por ejemplo:

1. Tener muchas gallinas. Empacar los huevos en cajitas de cartón de una docena c/u.
2. Congelar los pollitos machos.
3. Tener bastantes abejas. Ellas sirven para hacer fructificar las flores, etc., y además, podríamos embotellar la miel pura y filtrada para la venta.
4. Cultivar muchas flores
5. Tendríamos un pequeño local en Quito, en donde venderíamos estos huevos, frutas, flores, etc.
6. Podríamos experimentar en frutas y legumbres
7. Iríamos el lunes de cada semana a “La Estancia” y volveríamos a Quito el sábado por la mañana, para pasar el weekend en Quito.

Además de una buena casa en Quito, en un terreno que compré al lado del Estadio Internacional en el Batán, también haríamos un buen bungalow en la hacienda. Compráramos por ejemplo una casa prefabricada en los Estados Unidos y bajo la dirección tuya y mía, la haríamos levantar en “La Estancia”. Sería pequeña, pero con todas las comodidades.

Al fin veríamos, si una vez terminado tu colegio, todavía tendrías la idea de trabajar en el campo, y te decides a entrar en una universidad de Agronomía en los Estados Unidos.

Te abraza, tu papá.

\* Carta escrita el 18 de mayo de 1954 por el padre de Luis Bakker Jr., fundador de PRONACA.



**Lodewijk Jan Bakker**

Luego de esta carta, aproximadamente tres años después y a pesar de los tropiezos que se presentaron inicialmente en el camino, la clara visión cimentada por Lodewijk Jan Bakker, impulsó a su hijo y a futuros socios a superar grandes desafíos, para servir adecuadamente a la sociedad a través del trabajo en equipo.

## Hitos Históricos

Descubre los momentos más importantes en la historia de PRONACA y cómo hemos innovado en nuestra industria por más de 60 años.

1957



Se constituye INDIA, compañía precursora del grupo, dedicada a la importación y distribución de insumos agropecuarios y de artículos para la industria textil.

1958



Empieza la producción de huevos comerciales y la venta de pollitas importadas en la Hacienda La Estancia en Puenbo.

**1965**



Se crea INCA, Incubadora Nacional C.A., la primera empresa en Ecuador en realizar el proceso de incubación de manera tecnificada. En agosto de este año, nacen los primeros pollitos nacionales y con ello se termina la importación de pollitos de un día.

**1974**



Nace INDAVES, con el objetivo de producir huevos de manera comercial.

1975



Se instala en Puenbo la Granja de Aves “Granada” donde se empiezan a producir los primeros pollos de engorde.

1979



- Procesadora Nacional de Aves, se convierte en la Procesadora Nacional de Aves C.A., PRONACA
- Nace Semillas Nacionales C.A., SENACA, y se inicia la investigación, desarrollo y producción de semillas de maíz y arroz.
- Comienza la producción y comercialización de alimento balanceado en Puenbo.

## 1980s



- Se inicia el trabajo con integrados de aves, lo cual afianza el crecimiento futuro del negocio.
- Se construye “Avandina”, la primera granja de pollos en Santo Domingo de los Tsáchilas.

## 1990s

**INAEXPO**

- Inicia la diversificación a otros alimentos con la creación de Comestibles Nacionales C.A., COMNACA, que produce conservas bajo la marca GUSTADINA.
- Nace INAEXPO para la producción de palmito cultivado. En la actualidad es la mayor empresa exportadora de este producto en el mundo.
- Inicia la producción de cerdos en PRONACA.
- Comienzan las operaciones en Bucay, con granjas de crianza, incubadora y la planta procesadora de aves.

1997



Nace la Fundación San Luis, con el objetivo de brindar educación de calidad en las zonas rurales de Bucay y Valle Hermoso, y de alimentación nutritiva para personas del sector vulnerable del Ecuador a través de Instituciones de acción social.

1999



PRONACA se convierte en Procesadora Nacional de Alimentos C.A.

2000



- Se consolida la venta de arroz empacado bajo la marca GUSTADINA.
- El negocio de palmito se expande con la producción y comercialización a Brasil y nace INACERES (de la asociación estratégica de INAEXPO con la brasileña AGROCERES).
- PRONACA construye un complejo industrial en Durán, Guayas, donde está su tercera planta de producción de alimentos balanceados y la piladora de arroz.
- Se inicia el cultivo de alcachofa, replicando el modelo de exportación de palmito.
- Se inicia la comercialización internacional y la producción de alimentos MR. COOK, con producción y comercialización en Colombia.

2007



Cumplimos 50 años, y consolidamos nuestro propósito: “Alimentar bien, generando desarrollo en el sector agropecuario”.

2009



PRONACA inaugura en la ciudad de Guayaquil el nuevo Centro de Distribución.

2012



Fundación “San Luis”, que recibe el apoyo de PRONACA, amplía su servicio de asistencia alimentaria llegando a más personas en situación vulnerable de nuestro país.

2017



- Corporación Multi Inversiones y la Familia Bakker, firman un contrato para la compra del paquete accionario de un grupo de inversionistas de la empresa. PRONACA junto a CMI mantienen la filosofía corporativa, visión del futuro y confianza en el Ecuador
- Cumplimos 60 años en el país, alimentando bien y generando desarrollo en el sector agropecuario.

**¡Y vamos por más!**

**Principales productos para: Hogar, Foodservice y Negocio Agrícola.**











