



**INSTITUTO SUPERIOR UNIVERSITARIO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SISTEMAS

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TEMA:

**Propuesta de control interno durante el ciclo de cultivo de camarón
en la empresa “PRODUMAR S.A.” ubicado en el cantón Durán.**

Autor: Zambrano Chiquito Wilmer Oscar

Tutor: Ing. López Perero Marlon Antonio Mba.

Guayaquil, Ecuador

2021

ÍNDICE GENERAL

| Contenido | Pagina |
|---|--------|
| Portada | i |
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR Error! Bookmark not defined. | |
| CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN..... | v |
| CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT..... | viii |
| Resumen | viii |
| Abstract..... | ix |
| ÍNDICE GENERAL..... | x |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xii |
| ÍNDICE DE TABLAS | xiii |
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| 1. EL PROBLEMA | 1 |
| 1.1 Planteamiento del problema | 1 |
| 1.1.1 Ubicación del problema en un contexto | 1 |
| 1.1.2 Situación conflicto. | 4 |
| 1.1.3 Formulación del problema..... | 6 |
| 1.1.4 Delimitación del problema | 6 |
| 1.2 Variables de investigación. | 6 |
| 1.3 Objetivos..... | 6 |
| 1.4 Justificación de la investigación..... | 7 |
| CAPÍTULO II..... | 10 |
| 2 MARCO TEÒRICO | 10 |
| 2.1 Fundamentación teórica | 10 |
| 2.1.1 Antecedentes históricos | 10 |
| 2.2 Antecedentes referenciales | 24 |
| 2.3 Fundamentación legal..... | 32 |
| 2.4 Conceptualización de variables | 39 |
| 2.5 Definiciones conceptuales | 40 |
| CAPÍTULO III..... | 45 |
| 3 MARCO METODOLÒGICO..... | 45 |

| | | |
|------------------|---|----|
| 3.1 | Datos de la empresa..... | 45 |
| 3.2 | Misión | 46 |
| 3.3 | Visión..... | 46 |
| 3.4 | Valores..... | 46 |
| 3.4.1 | Diagnóstico de la situación problema..... | 49 |
| 3.5 | Diseño de la investigación | 49 |
| 3.5.1 | Investigacion cualitativa | 50 |
| 3.5.2 | Investigacion cuantitativa | 51 |
| 3.6 | Tipos de investigación | 53 |
| 3.7 | Población..... | 53 |
| 3.8 | Muestra..... | 54 |
| 3.9 | Métodos de investigación | 55 |
| 3.10 | Técnicas e instrumentos..... | 55 |
| CAPITULO IV..... | | 61 |
| 4 | ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS | 61 |
| 4.1 | Análisis de la Entrevista y encuesta | 61 |
| 4.2 | Plan de mejoras..... | 76 |
| 4.3 | Conclusión | 78 |
| 4.4 | Recomendación..... | 79 |
| 4.5 | Bibliografía..... | 80 |
| ANEXOS | | 84 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|-----------|
| Gráfico 1 Organigrama de PRODUMAR | 47 |
| Gráfico 2 Control..... | 65 |
| Gráfico 3 Departamento | 66 |
| Gráfico 4 Objetivos | 67 |
| Gráfico 5 Capacitaciones | 68 |
| Gráfico 6 Estabilidad | 69 |
| Gráfico 7 Trato | 70 |
| Gráfico 8 Beneficios | 71 |
| Gráfico 9 Funciones | 72 |
| Gráfico 10 responsable | 73 |
| Gráfico 11 Sobre Tiempo | 74 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Registro de control..... | 5 |
| Tabla 2 Colaboradores de le empresa PRODUMAR | 48 |
| Tabla 3 Análisis de los costos de producción | 49 |
| Tabla 4 Modelos | 53 |
| Tabla 5 Población | 54 |
| Tabla 6 Muestra..... | 55 |
| Tabla 7 Técnica | 55 |
| Tabla 8 Control..... | 65 |
| Tabla 9 Departamento | 66 |
| Tabla 10 Objetivos | 67 |
| Tabla 11 Capacitaciones | 68 |
| Tabla 12 Estabilidad | 69 |
| Tabla 13 Trato..... | 70 |
| Tabla 14 Beneficios | 71 |
| Tabla 15 Funciones..... | 72 |
| Tabla 16 responsable | 73 |
| Tabla 17 Sobre Tiempo..... | 74 |
| Tabla 18 Plan de Mejoras | 76 |

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Ubicación del problema en un contexto

El control interno es un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, permiten detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos organizacionales. También es un proceso que permite a la gerencia de la compañía determinar las actividades de producción, distribución con el propósito de brindar confiabilidad en los reportes de producción.

Se encuentran representados por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar la confianza en lograr los objetivos específicos de la compañía. El control interno de las empresas privadas se ha convertido últimamente en uno de los pilares en las organizaciones empresariales, pues nos permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones, y la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables.

El control interno se sustenta en la independencia entre las unidades operativas, en el reconocimiento efectivo de las necesidades de contar con un control interno y la fijación de responsabilidades. Solo así podrá tener éxito. En consecuencia, podríamos decir que el control interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia y asegura la efectividad y, sobre todo, previene que se violen las normas y los principios contables. El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y

procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración(Fonseca, 2011).

Los objetivos del control interno están orientados a promover la efectividad y eficiencia en el uso de activos y otros recursos; protección de pérdidas; preparación de reportes oportunos y confiables; y, asegurar que las empresas cumplan con las leyes y regulaciones pertinentes. Adicionalmente, este marco de control define cinco (5) elementos y trece (13) principios básicos para evaluar el control interno en las empresas.

Esta herramienta de control ético es una respuesta para promover un buen ambiente de control que, a su vez, debería ser complementada con otros mecanismos al interior de la organización que permitan asegurar su cumplimiento. El código debería regular los comportamientos deseados en el área de trabajo expuestas a presiones externas y “tentaciones”, sobre todo, en las actividades relacionadas con: logística, tesorería, ventas, facturación, y cobranzas, almacén, investigación y desarrollo, inversiones financieras, y producción.

El control interno tiene como principales objetivos: lograr las metas empresariales, promover eficiencia operativa y la confiabilidad en la información financiera de las unidades económicas. Respecto al primer objetivo, El control interno permite fomentar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas establecidas por la administración de la entidad, con el fin de alcanzar los objetivos trazados. De este modo, el control interno garantiza el éxito de una entidad, afirmando la consecución de los objetivos básicos empresariales. El control interno a partir de un enfoque de procesos: sus objetivos (principios), los roles y

procesos asociados, su aporte a la generación de valor para el cliente y la agregación de valor para el accionista (propietario), así como los trasfondos teóricos que le dan respaldo. Ciertamente se trata de una aproximación que pretende ayudarle al lector a entender los elementos que están siendo acogidos prácticamente de manera universal tanto para justificación teórica como para la implementación práctica del control interno (Fonseca, 2011).

La distribución es el conjunto de funciones y organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de poner un bien o servicio a disposición de sus usuarios o consumidores. En otras palabras, el canal de distribución es el mecanismo por el cual la distribución, como función económica, toma forma y se adapta a las necesidades y características de cada sector económico.

Cuando estos canales existen y funcionan correctamente, traen consigo una mayor eficiencia del sistema, ya que abaratan al fabricante el costo de hacer llegar los productos al consumidor final. Lo esencial es un canal de distribución no es tanto el traslado físico del producto en sí como la transferencia de la propiedad del producto con los correspondientes flujos financieros y de información entre las diversas organizaciones o intermediarios que actúan en el mismo.

El concepto de distribución oficial lo encontraremos con más facilidad cuando el producto o servicio a distribuir cuente con una reputación o posición consolidada en el mercado, avalado por una marca de prestigio. De hecho, la distribución de las grandes marcas se distingue por hacerse en canales autorizados u oficiales, debido a que en estos casos el interés del proveedor y sus colaboradores no es sólo maximizar ventas y beneficios, sino también vigilar, prestigiar y mantener la imagen de marca que les garantice el flujo de venta y beneficio futuro.

La distribución de productos desde el punto de vista del distribuidor, existen numerosas investigaciones que apuntan a que un intermediario que distribuye múltiples marcas tiene una reputación per se, mientras que un distribuidor de una sola marca tiene su reputación estrechamente ligada al producto distribuido, siendo este último tipo de distribuidores los más interesados, junto al proveedor, en mantener el prestigio de la marca (Fonseca, 2011).

1.1.2 Situación conflicto.

La compañía acuícola “PRODUMAR S.A” comienza sus actividades productivas en la república del Ecuador provincia del guayas en el cantón Durán en el kilómetro 8 vía Durán Tambo. El dueño es el Sr. Antonio Lince esta empresa inicio sus actividades con 50 empleados, pero en la actualidad tiene que 40 años en el mercado con 1500 empleados, en sus primeros inicios la empresa obtuvo éxito, pero en la actualidad por la falta de control interno en los productos químicos los costos de la producción son altos, los aportes realizados y los egresos e ingresos causados y realizados no son llevados con un adecuado control. Las manifestaciones observadas están detalladas en la siguiente tabla.

Tabla 1 Registro de control

| Causas | Consecuencias |
|--|---|
| Limitado control por parte de administración | Altos costos altos en la producción |
| Limitado manual de funciones | Inconformidad del personal |
| Trabajadores insatisfechos | Disminución de las utilidades para los trabajadores |

Elaborado por: Wilmer Oscar Zambrano Chiquito (2020)

En el entorno se observa una alta tasa por reducido control interno que genera deficiente distribución en la bodega de productos químicos de la camaronera Prodúmar S.A. ubicada en el cantón duran durante el periodo 2020. Lo que se observa son reducidos ingresos para la empresa dada la escasa demanda de productos y lo que conlleva a un amplio cumplimiento con terceros, esto es provocado por los altos costo en la producción dado el limitado liderazgo por parte de la directiva y el desconocimiento del control interno por parte de la administración.

Además, se observa una inadecuada entrega de informes dado el limitado conocimiento de manuales de funciones y el desconocimiento de las funciones que se desarrollan en las áreas, esto es generado por la inconformidad del personal dada la amplia desmotivación de los colaboradores y la limitada responsabilidad empresarial. Por último, se observan trabajadores insatisfechos ya que hay deficiente pagos en las utilidades lo que provoca un reducido desempeño laboral, esto es provocado por la disminución de las utilidades para los trabajadores dado el restringido desempeño laboral y la limitada utilidades de la empresa. Todo lo antes mencionado conduce al problema central reducido control interno genera deficiente distribución en la bodega de productos químicos de la camaronera Prodúmar S.A. ubicada en el cantón duran de la provincia del Guayas durante el periodo 2020.

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo elaborar una propuesta de control interno a la bodega para la mejora en la distribución de productos químicos, durante el ciclo de cultivo de camarón, en la empresa “PRODUMAR S.A.” ubicada en el cantón Durán, provincia del Guayas, en el año 2020?

1.1.4 Delimitación del problema

Campo : Administrativo

Área : Control

Aspectos: Control interno, distribución de productos.

Periodo : 2020

1.2 Variables de investigación.

Variables independientes: Control interno

Variables dependiente : Distribución de productos

1.3 Objetivos

Objetivo general

Proponer un plan de control interno para el mejoramiento de la distribución de productos en el cultivo de camarón en la empresa “PRODUMAR S.A”.

Objetivos específicos

- ❖ Fundamentar teóricamente el control interno y la distribución de productos de cultivo de camarón.
- ❖ Identificar el proceso de la distribución de productos de cultivo de camarón en la empresa “PRODUMAR S.A”.
- ❖ Diseñar un plan de control interno en la distribución de productos de cultivo de camarón en la empresa “PRODUMAR S.A” del cantón Durán.

1.4 Justificación de la investigación.

Este proyecto de investigación es realizado con la importancia de reducir los costos de producción en cultivo de camarón de la empresa acuícola “PRODUMAR S.A.” ubicada en el cantón Durán en el kilómetro 8 vía Durán Tambo. El trabajo se llevará a cabo con el fin de crear un sistema de control interno para la compañía la cual va hacer beneficiada en el obtener mejores ganancias y utilidades.

Si fundamentamos científicamente los componentes del Control Interno y logramos el mejoramiento de la calidad de información financiera, se optimizará los recursos económicos de la entidad y existirá un mejor manejo de los recursos y todos los movimientos de los ingresos y egresos que se generan obtendrán un adecuado control para la función de la empresa. Porque en la actualidad los costos de la producción son altos, los aportes realizados y los egresos e ingresos causados y realizados no son llevados con un adecuado control, lo que hace necesario e indispensable la implementación de normas y funciones del control interno en el cultivo de camarón.

En un mercado competitivo de camarón o de productos acuícolas como tradicionalmente lo hemos tenido en la Provincia del Guayas, se hace énfasis en la necesidad que surge en las empresas de organizarse y optar por los beneficios que da el control interno; dando como resultado una estructura sólida y eficiente para el desarrollo de todas las empresas en el aspecto socio – económico. En torno a esto, los resultados que se obtienen son más exactos ya que la información será reflejada de manera clara y exacta y toda la información de los Estados Financieros, nos ayudará a visualizar con transparencia el costo real del camarón o producto terminado. generando así la competencia en los mercados mundiales, para potencializar y mejorar el desarrollo de las mismas.

La contabilidad es la base sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales de la empresa PRODUMAR y por tanto, las decisiones financieras. No existe actividad económica ajena al registro y afectación de las técnicas de la ciencia contable. Ésta aporta un gran cúmulo de conocimientos, los cuales requieren ser aplicados por profesionales del área contable altamente capacitados para realizar desde la más simple hasta la más compleja transacción económica. La recolección y el procesamiento de los datos contables comprenden la mayor parte de la función contable. Sin embargo, se debe necesariamente complementar en otros aspectos tales como: la presentación de la información que se deriva de dichos datos, en forma apropiada y comprensible y la difusión de la misma entre los socios o individuos a quienes les interese.

Es de vital importancia dejar en claro que no todas las empresas cuentan con un Sistema Contable de Control interno adecuado, un manual que detalle los pasos a seguir para realizar una revisión con resultados que ayuden a mejorar, personas y equipos altamente capacitados y tecnificados; sin embargo, todavía se observa cierto descuido al momento de registrar los asientos contables reflejándose así en un mayor porcentaje en las microempresas o empresas pequeñas. El deficiente control de los procesos en las empresas se atribuye a la inexistencia de manuales que normalicen las funciones, ya que dentro de las organizaciones los funcionarios responsables no se han preocupado por la elaboración e implementación de un manual de control interno que sirva como guía de procedimientos de revisión.

Coopers & Lybrand, (2007) Afirma lo siguiente: Los consejos y comités de auditoría eficaces deben examinar la integridad y valores éticos de los altos cargos para determinar si el sistema de control interno dispone de los

necesarios apoyos críticos. En general, los directivos asignan la responsabilidad de establecer procedimientos de control interno más específicos al personal responsable de las funciones.

En la actualidad los procesos contables y financieros han mejorado notablemente, se han implementado organismos de control, procesos y departamentos específicos para el control interno de la información contable, sistemas de inventarios y en general controles para todos los procesos realizados en las empresas. Los resultados de estos procesos de auditoría interna serán tan buenos, regulares o malos como lo sean los factores que lo determinan. La gran parte de las camaroneras en todo el mundo, nacen inicialmente como informales, carecen de proyección, las actividades administrativas y financieras eran adjudicadas y elaboradas por el dueño; En pocas palabras no se conocía con precisión si la camaronera provocaba pérdidas o ganancias.

Debido a que normalmente el mundo de negocios se encuentra en constante evolución, los resultados de muchas transacciones solo se conocerán en el futuro. No obstante, muchas decisiones sobre los negocios deben tomarse inmediatamente. Es por ello que los gerentes requieren frecuentemente alguna clase de evaluación mediante el cual están en capacidad para conocer el progreso de la organización, así como su situación financiera en un momento determinado todo ello gracias a los procedimientos de control interno en las organizaciones. Por lo antes mencionado se propone un plan de control interno para el mejoramiento de la distribución de productos en el cultivo de camarón en la empresa "PRODUMAR S.A".

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÒRICO

2.1 Fundamentación teórica

2.1.1 Antecedentes históricos

El origen del control interno suele ubicarse en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero no fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses.

A finales de este siglo, como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente los problemas productivos, comerciales y administrativos, viéndose forzados a delegar funciones dentro de la organización conjuntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores, debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios, ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencias del importante crecimiento operado dentro de las entidades (Rivero). El control interno es definido de maneras diferentes y por consiguiente aplicado en formas distintas. Esa es, posiblemente, su mayor dificultad inherente. En la búsqueda de soluciones a ello, se ha intentado recoger en una sola definición los últimos elementos comunes que permiten alcanzar consenso sobre el particular. De esos esfuerzos, el que más éxito y reconocimiento internacional ha tenido es

COSO, si bien hay otras alternativas entre las cuales se destacan GRC (Estados Unidos), Turnbull (Reino Unido) y Cocco (Canadá).

COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos. Este último objetivo fue incorporado por la adenda realizada en 1994 y no corresponde a la estructura conceptual original habida cuenta que responde a la necesidad específica de entidades que tienen que controlar activos que no son de su propiedad pero que constituyen parte de sus objetivos de negocio.

El proceso de control interno lo separa en cinco componentes: ambiente de control; valoración de riesgos; actividades de control; información y comunicación; y, monitoreo. La actualización realizada en 2013 mantiene estos objetivos, amplía su alcance (sobre todo en relación con otras presentaciones de reportes) y concreta los mismos componentes a partir de los principios que asocia a cada uno de ellos. GRC, de la OCED incorpora el concepto de 'Principled Performance' [desempeño con principios] entendido como el logro confiable de los objetivos al tiempo que se aborda la incertidumbre y se actúa con integridad. Son ocho sus componentes: contexto, organice, valore, pro-actúe, detecte, responda, mida, e interactúe. Turnbull y Cocco son en el fondo bastante similares, si bien tienen énfasis diferentes.

Turnbull, por ejemplo, se focaliza más en el gobierno corporativo y en las estructuras duales de toma de decisiones que son propias del Reino Unido y de algunos otros países de la Unión Europea. Cocco aborda el control en

un sentido más amplio y se centra en las personas, por lo cual enfatiza el auto-control y la autoevaluación. Tienen en común que lo importante es asegurar, de manera razonable, el logro de los objetivos que la organización se propone cumplir y que el control interno es principalmente tarea de los directivos principales. El ´tono desde lo alto` es, posiblemente, el eje integrador de estos criterios de control.

Los controles internos han existido desde la antigüedad. En el Egipto helenístico había una administración dual, con un grupo de burócratas encargados de recaudar impuestos y otro de supervisarlos. El control interno es un proceso que debe ser ejecutado por el directorio, la gerencia y el personal, es decir, por toda la compañía (Acosta, 2020).

Tiene sus orígenes en la actividad militar que desarrollo esta herramienta para abastecer a las tropas con los recursos y pertrechos necesarios para afrontar las largas jornadas y los campamentos en situación de guerra. La distribución es un sistema que mueve físicamente los productos desde donde se producen al sitio en que se puede tomar posesión de ellos y utilizarlos (Nuñoz, 2017).

La corrupción es la principal preocupación ciudadana en varios países de América Latina y el Caribe. También es el segundo obstáculo para hacer negocios en la región según los empresarios solo después de la burocracia gubernamental ineficiente. El combate contra la corrupción se puede abordar desde diferentes ángulos: prevenir los conflictos de interés, implementar tecnología en obras públicas, mejorar los controles sobre las personas expuestas políticamente o la lucha contra el lavado de dinero, entre otros. Otro elemento fundamental es la mejora de los sistemas de control, particularmente a través del fortalecimiento de las Entidades de Fiscalización Superior. Las nuevas tendencias en los organismos de control, la ola de eventos de corrupción que han salido a la luz pública en

los últimos años ha abierto el debate sobre el rol de la auditoría y la fiscalización en la lucha contra la corrupción. Todavía no existe consenso acerca de si estas pueden prevenir la corrupción y no solo identificar e intervenir prácticas ilícitas dentro del estado una vez que ya han ocurrido.

Por el momento, si existen ejemplos de entidades de fiscalización que han desarrollado herramientas de prevención y detección de la corrupción. También se está avanzando hacia auditorías no tradicionales como las auditorías de desempeño o las auditorías a mecanismos de control interno, que tratan de identificar riesgos y detectar irregularidades dentro de las entidades públicas. La realidad es que el control sobre el gasto público es una necesidad de los Estados, y la lucha contra la corrupción es solo uno de los beneficios. Como señala la OCDE, las entidades de fiscalización también pueden contribuir a mejorar la formulación de políticas y las decisiones sobre licitaciones con evidencia más sólida y evaluaciones sobre la relación calidad precio. Este tipo de información sirve un doble propósito: aumentar la eficiencia del gasto público por un lado y, por otro, detectar y desincentivar la corrupción (Jarquin & Lafuente, 2019).

Las tres líneas de defensa al servicio de la prevención de la corrupción: Perspectivas sobre el control interno en América Latina en las regiones, la necesidad de implementar un marco de control y gestión de riesgos que salvaguarde la integridad en las entidades del sector público. El modelo de las tres líneas de defensa distingue la existencia de tres grupos dentro de la organización para la efectiva gestión del riesgo y el control, los que actuando efectivamente aseguran mejor el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Dicho modelo afronta desafíos particulares en la región, entre los que se destacan la necesidad de fortalecer y promover la independencia y las capacidades de la función de auditoría interna, promover la aprobación de la gestión de riesgos por parte de la

administración, y una mejor diferenciación entre la segunda y la tercera línea de defensa.

Alinear la identificación de riesgos con actividades estratégicas del gobierno, enfatizar más la administración de riesgos en las políticas de control interno, y garantizar que las evaluaciones de riesgos y las actividades de mitigación encajen con más eficacia en las actividades estratégicas y operativas de los organismos del sector público. Generar fortalezas técnicas y herramientas para la gestión de riesgos, concientizar a los servidores públicos y desarrollar sus capacidades en la gestión de riesgo a través de la inclusión de programas específicos de administración de riesgos de fraude y corrupción en las formaciones generales de gestión pública (OCDE, 2019).

El estado colombiano cuenta con un sistema de control interno reglamentado por la ley que debe ser desarrollado por casi todas las entidades públicas, este sistema ha sido considerado como la herramienta gerencial más importante con que se cuenta para lograr los objetivos de las entidades públicas y para la lucha contra la corrupción. No obstante, a pesar de estar técnicamente construido y basado en modelos internacionales, presentan debilidades que dificultan el cumplimiento de su cometido. Entre las razones por las cuales no lo ha logrado, se encuentran aparentemente la falta de respeto hacia lo público, la falta de compromiso de los responsables, la gran cantidad de normas, sistemas y directrices que deben de aplicar las entidades públicas, y la baja percepción que tiene la ciudadanía frente a la confianza y de credibilidad que les generen las instituciones públicas.

El sistema de vinculación y permanencia en el estado presenta debilidades o factores que influyen de forma directa o indirecta como por ejemplo la

falta de opciones de crecimiento laboral de los servidores públicos a la gestión institucional (Salnave & Lizarazo, 2017).

A continuación, se presenta el marco de normas que rigen el sistema de control interno en Colombia, en él se hace alusión a normas y decretos, los cuales pueden ser consultados para mayor ilustración. El Artículo 209 de la constitución política en sus incisos primero y segundo menciona: “Primer inciso: La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

Segundo inciso: Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.” Una vez expedida la Ley 87 de 1993 que reglamenta los artículos anteriores, por la cual por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones, define el control interno en el artículo 1 de la siguiente forma: “El Control Interno es un SISTEMA integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

Producto de los cambios que la región va experimentando, la propia organización del trabajo dentro de la CEPAL se va adecuando a los nuevos

tiempos. Fue así como a la antigua División de Transporte Internacional, le siguió la Unidad de Transporte de CEPAL, de la cual uno de los últimos jefes fue Larry Burkhalter¹, recientemente fallecido y a quien está dedicada esta edición especial del Boletín FAL.

A finales del año 2009, la Secretaría Ejecutiva de la CEPAL decidió crear la Unidad de Servicios de Infraestructura al interior de la División de Recursos Naturales e Infraestructura en reemplazo de la antigua Unidad de Transporte, como una forma de incorporar a los trabajos tradicionales que habían estado, hasta ese momento, focalizados en el transporte, nuevos temas como la gestión de la infraestructura, la accesibilidad y equidad de los servicios de infraestructura, y principalmente, la logística de cargas y la movilidad sostenible de los pasajeros.

En la última década, la CEPAL ha propuesto una agenda que pone a la igualdad en el centro del desarrollo sostenible y al cambio tecnológico como el motor para la transformación de la matriz productiva. Dentro de éstas, las políticas comerciales, de integración regional, de logística y de infraestructura se alzan como pilares ineludibles de las propuestas en favor del nuevo tipo de desarrollo que se propone. Por ello, a partir del 1 de enero de 2019, el equipo de la Unidad de Servicios de Infraestructura ha pasado a formar parte de la nueva División de Comercio, Infraestructura e Integración de la CEPAL, como una forma de apoyar de mejor forma a los gobiernos de la región en este proceso de transformación productiva con equidad, al unificar los aspectos comerciales, de facilitación y de provisión de infraestructura vinculados a la integración regional en un mismo equipo, lo que permitirá también reforzar las propuestas de políticas comerciales e inserción internacional de América Latina y el Caribe considerando sus vínculos con la infraestructura de transporte, logística de carga y movilidad de personas.

La CEPAL ha estado desarrollando una serie de estudios con el objetivo de caracterizar la infraestructura regional y brindar a los países orientaciones que los ayuden a mejorar sus políticas públicas, planes de inversión y regulaciones asociadas. La nueva estructura de funcionamiento de la Unidad busca reforzar estas acciones con la incorporación de acciones de investigación y asistencia técnica tendientes a aumentar la eficiencia, productividad, resiliencia, conectividad y sostenibilidad de las infraestructuras y de los servicios logísticos y de movilidad. Esto con el objetivo de reducir costos de transacción, ofrecer ventajas competitivas en determinados segmentos de mercado, mejorar la calidad de las inversiones en infraestructura y minimizar las externalidades negativas de la actividad sobre la sociedad y el medio ambiente. Todos elementos, que además de reflejarse en el precio de los servicios, pueden servir como diferenciadores en mercados de mayor poder adquisitivo y conciencia socio ambiental.

El siguiente informe analiza en cinco secciones, los cambios que el sector de la infraestructura, la logística y la movilidad están experimentando en la región, y que explican la necesidad de un nuevo enfoque de políticas. Finalmente, en la sexta sección se presentan un conjunto de recomendaciones para hacer frente a los principales desafíos que el sector debe enfrentar en este nuevo contexto.

La participación privada también ha traído aparejada nuevos desafíos en la regulación de los servicios y que pueden afectar la competitividad de América Latina y el Caribe. Una fuente importante de ellos se debe al proceso de consolidación y concentración de las industrias logísticas, marítima y portuaria, que resulta de estrategias de integración horizontal y vertical en la cadena de suministro. Por ejemplo, en el año 2017, la concentración en la industria logística de distribución terrestre implicaba que uno de cada siete contenedores de comercio marítimo fue movilizado por las 25 mayores empresas globales.

La concentración marítima y portuaria presenta datos aún más extremos: el 71% de los tráficos marítimos principales son controlados por 3 alianzas globales, 5 países concentran el 69% de la oferta marítima mundial y las empresas de tres países (China y dos países europeos) tienen el 59% de la operación portuaria global. Tales niveles de concentración, en el caso de llegar a niveles de dominio de mercado, afectará también a América Latina y el Caribe y, por tanto, a su comercio internacional. En el caso específico de los puertos de la región, se observa actualmente el incremento del riesgo de comportamientos anticompetitivos derivados de la incompletitud de los contratos y la concentración de mercado resultante de la integración (especialmente la vertical y, en algunos casos, la horizontal).

Lo mismo puede observarse en el sector de la construcción de infraestructuras, agravado además por actos colusorios —y de corrupción— que han caracterizado los últimos años en la región. La información sobre casos recientes de corrupción en América Latina revela que el costo de la corrupción promedia el 30% de la inversión y, en algunos casos, incluso pueden ser del 50 por ciento. Además de la importancia económica de los sobornos, la corrupción disminuye la eficiencia de las inversiones, socavan la fe pública en las instituciones e imponen altos costos socioeconómicos a los países, al fomentar la evasión fiscal, el endeudamiento soberano y los costos transaccionales, reduciendo, en definitiva, el crecimiento económico general.

En tal sentido, el análisis y las propuestas de políticas regulatorias, antitrust y de las concesiones de infraestructura y servicios, son claves para el funcionamiento adecuado de estos activos productivos estratégicos para el desarrollo de su infraestructura y de las cadenas de suministro. Así se desprende de un reciente estudio del Foro Económico Mundial, el cual evalúa el desempeño promedio de la región en el pilar de las Instituciones (Índice 47.8 de un valor ideal de 100) casi al nivel de la región de peor

desempeño, el África subsahariana (índice 47.5) (WEF, 2018). Esto implica problemas sobre condiciones previas que son básicas para el crecimiento y el desarrollo, incluyendo la corrupción, la delincuencia organizada y problemas en el aparato judicial. Por supuesto, existe una alta heterogeneidad y estos problemas afectan a algunos países de la región más que a otros.

En este contexto, es preciso analizar y actualizar los marcos normativos y las regulaciones técnicas y económicas, teniendo presente que cada vez más los agentes privados involucrados en la operación de servicios logísticos serán mayoritariamente empresas globales, cuyas decisiones y estrategias comerciales, no necesariamente estarán alineadas con las expectativas regionales. Ello refuerza la necesidad de una reflexión profunda sobre la gobernanza logística con una visión integral, para que las regulaciones, normas e instituciones que emanen puedan resolver eficaz y eficientemente los desafíos de los distintos mercados, especialmente aquellas vinculadas a nuevas temáticas en la acción regulatoria del Estado, como los sistemas de prevención de la integración horizontal y vertical y la incorporación de tecnologías tanto en los servicios como en el comercio.

Para avanzar a ese respecto, se ha resaltado la necesidad de alinear la concepción, diseño, ejecución, seguimiento, fiscalización y evaluación de las políticas de infraestructura, logística y movilidad con la armonización de los procedimientos técnicos y normativos necesarios para favorecer la complementariedad entre las distintas economías regionales. A ello hay que sumarle ahora, las necesidades para hacer frente a acciones anti competencia así como una necesidad creciente de atención para las políticas de desarrollo y de asistencia técnica a los gobiernos.

Esto podría lograrse mediante una política integrada y sostenible de logística y movilidad con una perspectiva regional (Pérez-Salas, 2008; Cipoletta, Pérez-Salas y Sánchez, 2010), que permita resolver las fallas u obstáculos institucionales y regulatorios, tanto en la conducción de las políticas como en la organización de los mercados que surgen de la alta dispersión y multiplicidad de visiones públicas con respecto a la infraestructura económica y los servicios en sus diferentes procesos (concepción, diseño, implementación y seguimiento, fiscalización y evaluación).

Dentro del diagnóstico sobre las políticas de infraestructura, se destaca la debilidad de los criterios de sostenibilidad en el diseño e implementación de políticas. Si bien es complejo determinar dichos criterios, ya que solamente existen diversos sistemas de evaluación, los cuales han sido desarrollados para un contexto específico, muchas veces lejano de las realidades que enfrentan a la infraestructura de América Latina y el Caribe, estas experiencias pueden aportar lecciones y metodologías importantes para el desarrollo de métricas aplicables a la realidad regional.

La infraestructura sostenible no debe ser concebida únicamente para mitigar riesgos de naturaleza ambiental, sino para generar co-beneficios económicos, sociales y ambientales que favorezcan un desarrollo sostenible de largo plazo. De esta manera, tales consideraciones deben estar presentes en todas las etapas de un proyecto de infraestructura, desde la decisión por llevarlo a cabo, la operación, su mantenimiento y hasta el fin de su vida útil (reciclaje) en línea con las recomendaciones que emanan de la Agenda de Desarrollo 2030 y otros compromisos internacionales asumidos al amparo de las Naciones Unidas. Encontrar un equilibrio entre eficiencia, resiliencia y sostenibilidad en la infraestructura al servicio del desarrollo es un enorme desafío que la región enfrenta. Si como sabemos, las inversiones en infraestructura en América Latina y el Caribe

es escasas y no consideran criterios de sostenibilidad en sus decisiones, resulta evidente que conciliar eficiencia, resiliencia y sostenibilidad es un desafío aún mayor.

Por ello los gobiernos de la región requerirán un importante apoyo internacional para su fortalecimiento institucional en estas materias, así como para el diseño de políticas de largo plazo que promuevan la incorporación de estas tres dimensiones, como una forma de alcanzar el cambio estructural y la igualdad en América Latina y el Caribe. Esto implica, además, tener en cuenta los Objetivos del Desarrollo Sostenible, cuyas metas e indicadores presentan posibles caminos no solamente para alcanzar dicho balance sino también, para evaluar los logros alcanzados. Es importante que la resiliencia de la infraestructura —frente a los impactos del cambio climático y de otros tipos de disturbios— sea incorporada en los sistemas de evaluación de proyectos, dejando de ver estas obras de mitigación como meros sobrecostos. Si se consideran los costos de falla de la infraestructura o de no tenerla operativa, por la ausencia de la resiliencia —i.e., las pérdidas resultantes de posibles interrupciones por efecto de shock y estrés—, es seguro que buena parte de las evaluaciones serían más orientadas hacia activos de infraestructura más robustos y capaces de recuperarse de fallas más prontamente.

En las circunstancias correctas, la inversión en infraestructura resiliente, potencia la capacidad de ésta de producir incrementos de eficiencia, productividad y ventajas competitivas. Si bien el desafío de conciliar eficiencia y resiliencia se enfrenta en las cadenas de suministro de todo el mundo, la situación de la región es más compleja por las fallas estructurales históricas en la provisión de infraestructura que aumentan la vulnerabilidad frente a un conjunto de amenazas naturales y humanas que no están presentes en las mismas proporciones en otros lugares del mundo. La provisión insuficiente e ineficiente de los servicios de infraestructura causa

o exacerba los desequilibrios que han caracterizado a la región, incluida su estructura productiva poco diversificada, el retraso en el esfuerzo y el desempeño de la innovación, la alta concentración de ingresos y riqueza y la alta vulnerabilidad al cambio climático (CEPAL, 2016). Además, impide que se alcancen grados más altos de resiliencia, no solo desde el punto de vista de la infraestructura (es decir, la capacidad de los activos de transporte para resistir y responder a las perturbaciones), sino también teniendo en cuenta el conjunto de las economías, comunidades y personas de América Latina.

La existencia de canales adecuados para la provisión y distribución de servicios y productos básicos, por ejemplo, es clave para minimizar los impactos y el tiempo necesario para la recuperación después de un evento natural devastador. Estos elementos deben tenerse en cuenta tanto en la planificación de la infraestructura como en las políticas públicas sectoriales y estrategias comerciales, pues la ruptura de una cadena de suministro afecta a la totalidad de sus componentes, sumando a los costos directos de la ruptura, un efecto importante de propagación al resto de la cadena. También es importante promover innovaciones y enfoques de colaboración para la gestión de las cadenas de suministros multimodales y regionales, no solo como una forma de dar mayor resiliencia a la infraestructura, sino también como una forma de reducir los costos logísticos y con ello aumentar la competitividad regional (Perez & Sanchez, 2019).

Las modalidades más utilizadas para la exportación de bienes desde Perú a México son la marítima (86%) y aérea (14%), de acuerdo con los registros de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). El transporte aéreo es fundamentalmente utilizado para el envío de productos con alto valor agregado y los productos frescos de la agroindustria, como es el caso de los espárragos. La vía marítima, por su

parte, es utilizada para la exportación de minerales y gas, así como también de los productos procesados de la agroindustria (enlatados).

En cuanto al acceso marítimo, México posee una gran infraestructura portuaria (22 puertos sobre el Océano Atlántico y Pacífico) que facilita sus operaciones comerciales con el resto del mundo. Los 4 principales puertos del país, por los que circula el 60% del tráfico marítimo, son Puerto Altamira y Puerto Veracruz (Golfo de México), Puerto Manzanillo y Puerto Lázaro Cárdenas (Océano Pacífico). Cabe destacar que, en el caso de Perú, las cargas marítimas ingresan principalmente por el puerto Manzanillo.

En cuanto a la distribución de la carga a nivel interno en México, esta se realiza principalmente vía terrestre y concentra más del 93% del transporte interno de carga.

Existen diversos canales y su selección dependerá de la experiencia que se posea en los negocios con contrapartes mexicanas, el control y el conocimiento que interesa tener sobre el negocio, los costos de comercialización de cada canal, el tipo de cliente final y el canal que usualmente se utiliza en el tipo de producto que se quiere vender.

Independientemente del canal de comercialización que se elija, es preciso formalizar un acuerdo, el cual debe ser preciso y sin ambigüedades. En caso de elegirse a un representante o agente, es recomendable contar con asesoría legal por parte de un abogado local especialista en el tema. Cabe resaltar que dicho contrato debe incluir aspectos tales como exclusividad, alcance geográfico, líneas de productos, metas exigidas, cláusulas de salida, formas de arbitraje, entre otros.

Para la priorización de productos y servicios peruanos con potencial en el mercado mexicano, se estudiaron aquellos productos con acceso inmediato o un cronograma de desgravación rápido, excluyéndose productos cuyas importaciones mexicanas son reducidas y productos cuya cadena de distribución y comercialización es similar.

De esta lista, se seleccionaron un grupo inicial de 10 productos para realizar perfiles que ofreciesen una visión integral del mercado existente para estos mismos en México. Los productos elegidos fueron seleccionados según su potencial a corto, mediano y largo plazo, la oferta exportable disponible en el Perú y la demanda y/o interés que estos productos generan en el mercado mexicano. Por lo tanto, un mercado potencialmente atractivo, que, con una adecuada difusión de las cualidades del producto, puede posicionarse fácilmente.

Los grandes distribuidores, así como mayoristas distribuyen a minoristas. El mercado minorista está fragmentado en más de 23 000 farmacias independientes. El sector público, seguridad social y grandes cadenas de detallistas se abastecen directamente de los grandes distribuidores. Se da esta situación ya que ningún laboratorio cuenta con una red de distribución propia hacia farmacias, hospitales, clínicas y demás detallistas y consumidores. Esta situación hace que los laboratorios se auxilien de un distribuidor para poder hacer llegar sus productos a detallistas y consumidores (PMD, s.f.).

2.2 Antecedentes referenciales

González, (2011), **Tema:** Sistema de gestión de información para la evaluación del control interno. Instituto Superior Minero Metalúrgico de Cuba. **Resumen:** En nuestro país a pesar de que se ha avanzado en el conocimiento de la Resolución 297/2003 y 60/2011 del Ministerio de

Finanzas y Precios(MFP), en las áreas administrativas de una entidad son escasas las evaluaciones que se realizan por parte de los directivos del Sistema de Control Interno (SCI) de su área y además se han desarrollado software pero que se ha hecho difícil su utilización por varios motivos, de ahí la línea central de esta investigación y principal resultado de la misma es la elaboración de un software capaz de crear, diagnosticar, gestionar guías metodológicas para la evaluación del SCI en una entidad o área administrativa y que se pueda utilizar sin problemas, lo cual en gran medida favorecerá al control de los procesos para una mejor gestión y calidad de los mismos. Esta aplicación Web puede llevarse a cabo por directivos, auditores, especialistas en la temática o cualquier otra persona interesada en esta actividad. Esta investigación va a contribuir mucho con mi tema de investigación porque va evolucionando con la tecnología y esto podría ayudar a que también pueda buscar un software para el control de productos.

Peña, (2016) **Tema:** Los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú. Universidad Católica los Ángeles Chimbote de Perú. **Resumen:** La presente investigación tuvo como objetivo general determinar los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú. Y de la Sociedad Agrícola Rapel S.A.C de la ciudad de Piura, 2015. La metodología fue de tipo descriptivo, nivel cuantitativo, diseño No experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Se aplicó la técnica de la revisión bibliográfica y documental, y como instrumento de recolección de información la entrevista, la observación directa y el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado al propietario, gerente y/o representante legal de la empresa, materia de investigación, obteniéndose como conclusión más importante: Existe información periódica, oportuna y confiable para el cumplimiento de metas y objetivos de almacén. Esto también se consigue mediante un control de inventarios en almacén permanente. Esta

investigación me va ayudar a reforzar sobre la metodología que debe de tener mi investigación.

Rodríguez, (2015), **Tema:** Análisis y restructuración de los procesos de la administración del inventario de la camaronera AGROMARINA S.A y su impacto en la rentabilidad de la empresa a través del costo de producción. Universidad de Guayaquil, **Resumen:** El presente trabajo ha sido realizado con el fin de proponer, una mejora en el sistema de control interno de inventarios, que se aplica sobre balanceados y fertilizantes en la Camaronera Agromarina S.A, de esta manera se va a contribuir a la rentabilidad de la misma a través del fortalecimiento de las debilidades existentes en el área de bodega y almacén, al optimizar el trabajo de esta área, se logrará que el personal a cargo del inventario trabaje de manera eficiente y eficaz, preponderando que para toda organización es de gran importancia contar con un adecuado control de inventarios. Este trabajo se basa en el modelo de un proyecto factible, dado que propone una solución realizable a la problemática planteada, además basa sus resultados y teorías en una investigación de campo, apoyada de información proporcionada por la compañía, usando técnicas de investigación en el desarrollo del proceso de levantamiento de información, tales como la observación, la encuesta realizada mediante un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas.

Con el fin de contribuir a que la empresa tenga mejores resultados económicos, para la compañía Camaronera Agro marina S.A. es de vital importancia mantener un control adecuado sobre la gestión de compras, ya que esto se relaciona directamente con el manejo del inventario de insumos y fertilizantes, es decir que implementando un adecuado sistema de manejo, control y seguimiento de los insumos, balanceados y fertilizantes de la compañía, se consigue mejorar el uso de los recursos económicos, y este se verá reflejado en la reducción de costos del producto, en este caso

el camarón. La presente investigación me ayudara a mejorar el uso de mis recursos económicos, con el fin de contribuir en la compañía y mejor sus costos de producción.

Franco, (2016), **Tema:** Control interno del proceso de producción de la empresa Macemar S.A. de la ciudad de Machala, período 2015. Universidad Técnica de Machala. **Resumen:** El presente trabajo se enfoca en analizar el control interno del proceso de producción de la empresa MACEMAR S.A. del período 2015; el control interno es un tema de suma importancia para las organizaciones; ya que es una herramienta que permite emplear eficazmente los recursos de la organización, para poder impedir posibles pérdidas a causa de estafas, desvíos de fondos, corrupción y sobre todo una producción de baja calidad. El aplicar controles internos nos permite garantizar un manejo eficiente y cuidadoso de las operaciones de la empresa. El proceso de control debe ser efectuado por cada miembro de la empresa sin importar el cargo que ocupe en ella, por medio del control interno podemos comprobar la naturalidad y veracidad de la información, así como el cumplimiento de las normas establecidas para el proceso productivo. Estos procesos de control están orientados a la evaluación y verificación de las funciones y estrategias aplicadas dentro de la organización.

En la actualidad los recursos utilizados en la actividad acuícola deben ser empleados eficientemente para obtener mayor productividad, eficiencia y calidad; es por esto que la industria camaronera se ha visto obligada a efectuar cambios para alcanzar sus objetivos, como por ejemplo el poseer herramientas de control interno, estos controles permiten verificar que se cumplan las inspecciones correspondientes en cada proceso, además podemos conocer la situación real de la entidad; es fundamental aplicar controles internos en el proceso de producción de camarón, ya que al administrar, controlar y supervisar adecuadamente estos procesos

podemos fortalecer la eficacia de las operaciones, lo cual es esencial para la competitividad de las empresas.

Teniendo en cuenta que el presente trabajo es un estudio de caso, el tipo de investigación que se aplicó fue el descriptivo, porque nos permitió identificar virtudes y debilidades de los controles internos que la empresa aplica a sus procesos de producción, además se utilizó el diseño de investigación no experimental, de corte transversal, ya que solo se analizó el periodo 2015, mediante el método de análisis, se pudo explicar las consecuencias que puede tener la empresa MACEMAR S.A., al no aplicar una supervisión periódica de los controles internos del proceso productivo.

La unidad de análisis para nuestra investigación es el control interno del proceso de producción; la población de estudio es la empresa MACEMAR S.A., en donde se aplicó la entrevista a los encargados del área contable, producción, comercialización – venta; además se realizó la encuesta a profesionales activos del Colegio de Contadores de la provincia de El Oro donde la población es de 216.

Una vez que se recopiló la información por medio de técnicas como la entrevista y la encuesta, ésta fue analizada y procesada respectivamente, lo que nos permitió llegar a conclusiones referente a nuestro objeto de estudio, como que no se realiza una supervisión periódica del control interno aplicado en el proceso de producción, desconociendo si los controles aun brinda un grado de seguridad razonable para esto se le recomienda a la producción realizar supervisiones periódicas a los controles aplicados en el proceso de producción, para poder identificar y corregir en su debida oportunidad las desviaciones detectadas. Con esta investigación puedo analizar cómo puedo mejorar en el control y proceso de llevar una mejor utilización de mis herramientas. Además, para obtener un

adecuado control en mis productos y me va a permitir ahorrar los costos de producción de la empresa.

Flores, (2018), **Tema:** Aplicación del ciclo Deming para reducir costos de operación en el área de distribución de productos terminados de la empresa San Fernando S.A. Universidad César Vallejo Lima Perú. **Resumen:** La presente tesis presenta el tema de implementar el ciclo Deming para reducir los costos de operación en el área de Distribución de productos terminados de la empresa San Fernando en la ciudad de Lima en el año 2018, mediante herramientas de la ingeniería industrial; desarrollado en cuatro pasos: Planificar, Realizar, Verificar y Actuar; respondiendo a las incógnitas: Que hacer y cómo hacerlo, Hacer lo Planeado, revisar como se ha realizado y finalmente ver cómo mejora el costo de Distribución; puesto que actualmente los costos son altos.

En síntesis, aplicando dicha implementación ha permitido cumplir con el objetivo principal el cual ha mejorado los costos del área de operaciones, teniendo como primer factor de estudio Ciclo Deming considerando como base teórica del autor Camisón, Cruz y González, y como segundo factor costos operacionales enfocada en los términos mano de obra, costos de materiales y costos indirectos de los autores Ralph Polimeni, Frank Fabossi, Arthur Adelberg, Michael Kole.

Así mismo la metodología obedece al tipo cuantitativo y de diseño cuasi experimental recolectando información de campo de operaciones en el periodo 2017-2018, durante 24 semanas quienes integran la población, teniendo como muestra los resultados expresados porcentualmente, llegando a concluir que obtuvo un ahorro de S/ 1.112.114,00 reduciendo los costos operacionales en el área de distribución de productos terminados que fue interpretada con sus gráficos estadísticos.

Se concluye con la prueba T emparejadas para la medición previa y posterior para análisis de los resultados observando una mejora en costos operacionales puesto que tiene una reducción de 19,5 % referente al 2017. La presente investigación me enseña cómo se debe hacer y planear una distribución de productos verificando. Con el objetivo de reducir el costo de producción en la compañía.

Soledispa, (2016), **Tema:** Plan de mejora de distribución de productos de PROSTEV S.A. Universidad Estatal de Milagro Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales. **Resumen:** El caso a desarrollar en PROSTEV S.A sobre el plan de mejora de distribución de productos, se pretende ejecutar para que de esta manera la empresa pueda mejorar sus ingresos, considerando que si la distribución de productos mejora, también tendrá un incremento las cobranzas que se están realizando y el ingreso de sus empleados.

La forma de realizar su actividad principal es por medio de ventas por catálogo y a crédito, de acuerdo a la disposición que tienen los clientes para realizar sus respectivos pagos, esta puede ser en efectivo y pagos por cuotas, el problema principal de la empresa es la falta de una buena distribución del producto debido a varios factores como por ejemplo el despacho tardío de a los ejecutivos de ventas por parte de las personas encargadas de las bodegas de la empresa, cabe hacer énfasis de que la culpa no es completamente de los bodegueros, sino más bien es la falta de un sistema que permita verificar con tiempo el stock de cada producto. Debido a estos inconvenientes se otorgan las devoluciones de mercadería y pérdidas de clientes ya que tienen que esperar mucho tiempo para que se les pueda entregar el producto deseado por ellos, para evitar este tipo de problemas se ha implementado un sistema de distribución que garantice la distribución de los productos a sus consumidores, para ello se tomaran en cuenta la estructuración de los procesos y canales de distribución.

Esperando de esta manera solucionar aquellos problemas ya antes detectados en la problematización. La presente investigación ayudara mucho en mi proyecto a llevar el adecuado inventario de mis productos.

Carrica & Brener, (2013) **Tema:** Análisis de oportunidades de mejora en la distribución de productos de consumo masivo en el canal tradicional. Instituto Tecnológico de Buenos Aires, **Resumen:** El siguiente proyecto tiene por fin analizar la distribución en el canal tradicional para empresas de consumo masivo en Argentina, destacar las grandes oportunidades existentes y sugerir un plan de acción para capitalizarlas. La importancia de este canal radica en que por él pasa el 60% de las ventas de estas empresas, y se caracteriza por estar formado mediante un gran número de puntos de venta atomizados con un bajo nivel de venta y poca variedad. También, el manejo de este canal suele realizarse de forma poco profesional y se diferencia de los otros canales por la importancia en la relación con los comercios minoristas.

Se comienza el trabajo con un análisis de la industria del consumo masivo en Argentina. Luego se hace una reseña sobre las posibles estrategias de distribución adoptadas en la industria. A modo representativo del sector se toman dos empresas con diferentes modelos de distribución: Bimbo Argentina y Fargo y Aguas Danone de Argentina. Se estudia el modelo de distribución de cada una a través del análisis de los distintos flujos que la componen: materiales, cobro, facturación e información. El estudio se basa en entrevistas, tanto a personas de las empresas como a expertos relacionados con el tema, y en la investigación bibliográfica.

Se procede a realizar un diagnóstico del canal encontrando que los principales problemas resultan ser la falta de datos sobre los comercios

minoristas para mejorar la precisión de los pronósticos y que permitan la realización de otros análisis, y el alto grado de utilización del efectivo en el canal. Para solucionar los problemas y capitalizar las oportunidades descritas se propone un conjunto de iniciativas junto con sus respectivos impactos y dificultades. Finalmente se hace un análisis de las soluciones y cómo estas se pueden coordinar de manera de apalancarse entre sí, y se propone un cronograma de implementación de las mismas. La presente investigación me ayudara a analizar más acerca de encontrar las soluciones y tipos investigación en la recolección de datos y estrategias a aplicar.

2.3 Fundamentación legal

En la Republica de Ecuador todas las actividades productivas que se desarrollan en el territorio nacional están reguladas por lo que se estipula en la carta magna del estado o constitución vigente, código del trabajo código de comercio, y demás leyes pertinentes

Constitución de la república del ecuador (2008)

En varios títulos y capítulos de esta constitución se hace referencia a la necesidad de conservar el ambiente y ser responsable con el ambiente y las personas de las actividades productivas que manejamos. Es una constitución que incluye derechos para la naturaleza, lo cual la constituye en una constitución pionera en el tema ambiental. A continuación, los principales artículos:

Título II, Capítulo segundo, sección segunda (ambiente sano).

Artículo 14: Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir.

Artículo 15: Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua.

Se prohíbe el desarrollo, producción, tenencia, comercialización, importación, transporte, almacenamiento y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, de contaminantes orgánicos persistentes altamente tóxicos, agroquímicos internacionalmente prohibidos, y las tecnologías y agentes biológicos experimentales nocivos y organismos genéticamente modificados perjudiciales para la salud humana o que atenten contra la soberanía alimentaria o los ecosistemas, así como la introducción de residuos nucleares y desechos tóxicos al territorio nacional.

Capítulo Séptimo (derechos de la naturaleza)

Artículo 71.- La naturaleza o Pacha Mama, donde se reproduce y realiza la vida, tiene derecho a que se respete integralmente su existencia y el mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos. Toda persona, comunidad, pueblo o nacionalidad podrá exigir a la autoridad pública el cumplimiento de los derechos de la naturaleza. Para aplicar e interpretar estos derechos se observarán los principios establecidos en la Constitución, en lo que proceda. El Estado incentivará a las personas naturales y jurídicas, y a los colectivos, para que protejan la naturaleza, y promoverá el respeto a todos los elementos que forman un ecosistema. Sección séptima: Biósfera, ecología urbana y energías alternativas

Art. 212.- Serán funciones de la Contraloría General del Estado, además de las que determine la ley: 1. Dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos. 2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, relacionadas con los aspectos y gestiones sujetas a su control, sin perjuicio de las funciones que en esta materia sean propias de la fiscalía general del Estado. 3. Expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones. 4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

Art. 414.- El Estado adoptará medidas adecuadas y transversales para la mitigación del cambio climático, mediante la limitación de las emisiones de gases de efecto invernadero, de la deforestación y de la contaminación atmosférica; tomará medidas para la conservación de los bosques y la vegetación, y protegerá a la población en riesgo.

Código de la policía marítima

Sanciona con multa y pena de privación de libertad de hasta noventa días a

quienes ocupan temporalmente o permanentemente zonas de playa y bahía

sin la correspondiente autorización del Ministerio de Defensa, autorización que jamás puede darse si en el área concesionada se atenta contra el manglar.

Ley orgánica de la salud. Ley 67.

Registro Oficial Suplemento 423 del 22 de diciembre del 2006.

En varias partes esta Ley determina la obligación de industrias y personas naturales de tratar los desechos y no contaminar. Así tenemos los artículos más importantes:

Art. 103.- Se prohíbe a toda persona, natural o jurídica, descargar o depositar aguas servidas y residuales, sin el tratamiento apropiado, conforme lo disponga en el reglamento correspondiente, en ríos, mares, canales, quebradas, lagunas, lagos y otros sitios similares. Se prohíbe también su uso en la cría de animales o actividades agropecuarias. Los desechos infecciosos, especiales, tóxicos y peligrosos para la salud, deben ser tratados técnicamente previo a su eliminación y el depósito final se realizará en los sitios especiales establecidos para el efecto por los municipios del país.

Para la eliminación de desechos domésticos se cumplirán las disposiciones establecidas para el efecto. Las autoridades de salud, en coordinación con los municipios, serán responsables de hacer cumplir estas disposiciones.

Art. 104.- Todo establecimiento industrial, comercial o de servicios, tiene la obligación de instalar sistemas de tratamiento de aguas contaminadas y de residuos tóxicos que se produzcan por efecto de sus actividades. Las autoridades de salud, en coordinación con los municipios, serán responsables de hacer cumplir esta disposición.

Ley de pesca y desarrollo pesquero

Esta Ley determina que los recursos bioacuáticos existentes en el mar territorial, en las aguas marítimas interiores, en los ríos, en los lagos o canales naturales y artificiales, son bienes nacionales cuya ración aprovechamiento será regulado y controlado por el Estado de acuerdo con

sus intereses. Se entenderá por actividad pesquera la realizada para el aprovechamiento de los recursos bioacuáticas en cualquiera de sus fases: extracción, cultivo, procesamiento y comercialización, así como las demás actividades conexas contempladas en esta Ley. Esta Ley clasifica las actividades pesqueras desde la extracción hasta la comercialización.

En el artículo 20, en el segundo inciso determina que la fase de cultivo de las especies bioacuáticas comprende el desove, cría y producción de las mismas, los que se realizarán cuidando de no interrumpir el proceso biológico en su estado natural y de no atentar contra el equilibrio ecológico con el objeto de obtener una producción racionalizada

El artículo 43 determina que son obligaciones de las personas naturales o jurídicas que ejerzan cualquiera de las actividades determinadas en este Título:

- a) Capturar sólo las especies bioacuáticas cuya pesca esté permitida;
- b) Sujetarse a la reglamentación sobre tamaño, períodos de veda y otras disposiciones relacionadas con la protección de los recursos, manejo de los mismos y la técnica, higiene y calidad de la producción;
- c) Facilitar, a los funcionarios que controlan la actividad pesquera, el libre acceso a sus instalaciones, naves, muelles y cualquier otra dependencia, proporcionándoles la información que requieran para el cumplimiento de sus obligaciones;
- d) Utilizar los equipos o sistemas aconsejados por la técnica para evitar la contaminación ambiental;
- e) Llevar la contabilidad general y la de costos industriales en los casos pertinentes y permitir que sean examinadas por las correspondientes autoridades del Estado; y,

f) Los demás que determinan la ley, los reglamentos y regulaciones sobre la materia.

Art. 44.- Prohíbese:

a) La pesca con métodos ilícitos tales como el empleo de materiales tóxicos, explosivos y otros cuya naturaleza entrañe peligro para la vida humana o los recursos bioacuáticas, así como llevar a bordo tales materiales;

b) Destruir o alterar manglares;

c) Instalar viveros o piscinas en zonas declaradas de reserva natural;

d) Conducir aguas servidas, sin el debido tratamiento, a las playas y riberas del mar, ríos, lagos, cauces naturales y artificiales u ocasionar cualquier otra forma de contaminación;

e) Abandonar en las playas y riberas o arrojar al agua desperdicios u otros objetos que constituyen peligro para la navegación, la circulación o la vida

f) Llevar a bordo o emplear sistemas de pesca diferentes a los permitidos;

g) Utilizar las embarcaciones de pesca para fines no autorizados, excepto en circunstancias de fuerza mayor o caso fortuito; y,

h) Vender o transbordar a barcos no autorizados, parte o la totalidad de la pesca.

Reglamento general a la ley de pesca y desarrollo pesquero

El cultivo del camarón está regido por el "Reglamento para Cría y Cultivo de Especies Bioacuáticas", promulgado mediante Decreto Ejecutivo N° 1062 (Registro Oficial 262, de 2 de septiembre de 1985). Además, se han emitido varios acuerdos ministeriales que se refieren al comercio, importación de postlarvas, control de calidad de los productos de exportación, a la implantación de vedas (diciembre-febrero de cada año),

las mismas que incluyen la prohibición de pescar postlarvas y reproductores.

Ecuador mantiene un sistema de control de calidad altamente reconocido. Ha cubierto las exigencias de la FDA, del Departamento de Veterinaria de la Unión Europea, de organizaciones de protección al consumidor de Japón y de organizaciones de inspección de Canadá. El 100% de las plantas procesadoras de camarón cumplen con todas las normas nacionales e internacionales de calidad, con el sistema HAACP (Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control) y con los requerimientos de los compradores. Todas las actividades que se realizan tanto en el Ecuador como en los demás países del mundo están reguladas por leyes aplicables en ciertos casos de manera mundial, regional o a nivel de países. Entre las instituciones relacionadas con el sector camaronero y el progreso de la actividad acuícola están la CNA (Cámara Nacional de Acuicultura), Instituto Nacional de Pesca (INP) y la corporación de promoción de exportaciones e inversiones (CORPEI), las cuales brindan asistencia técnica y estadística al este sector.

Las instituciones mencionadas regulan y controlan la actividad pesquera y actividades conexas que se realizan con el fin de aprovechar los recursos bioacuáticas existentes en el mar territorial, en las aguas marítimas interiores, ríos, lagos o canales naturales y artificiales.

El artículo 20 de la Ley de Gestión Ambiental determina que para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el ministerio del ramo. Hoy más que nunca la Cámara Nacional de Acuicultura se ha preocupado por el Ecosistema de tierras altas debido a la nueva modalidad de cultivo de camarón con agua de pozo salobre y ha elaborado un proyecto de ley para regular y

normar todos los avances de los inversionistas que quieran incurrir en esta ocupación.

Los involucrados en este mercado desde sus inicios se han preocupado en difundir la necesidad de proteger el medio ambiente y el ecosistema por lo que además las CNA están sujetas a otras normas.

2.4 Conceptualización de variables

Variable independiente: Control interno

El control interno permite observar la eficiencia y eficacia de las operaciones y la confiabilidad de los registros, por lo que es un aspecto importante en la gestión empresarial. El control interno es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que coordinados entre sí buscan proteger los recursos de la entidad, además de prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, en torno al cumplimiento de los objetivos planteados para determinado tiempo.

El control interno, bajo normas locales, está reglamentado por la ley de 1993. Expone el artículo 1: Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (Actualícese, 2021)

Variables dependiente : Distribución de productos

La distribución en las empresas supone el conjunto de actividades que se realizan desde que el producto se elabora por el fabricante o empresa hasta que es comprado por el consumidor. Es importante trabajar por construir un buen canal de distribución, que dé gran seguridad y tranquilidad a la empresa, asegurándose que el producto llegará en las condiciones idóneas y óptimas a manos del cliente. Además, es fundamental trabajar en la calidad de dicho canal de distribución para cumplir con los plazos de envío y entrega prometidos a los clientes, darles confianza y, en definitiva, ofrecer un servicio excelente y 100% confiable. Hoy en día, y más en un entorno cada vez más tecnológico donde las ventas online cobran gran protagonismo, no basta únicamente con tener un producto bueno y a buen precio. Es necesario garantizar la accesibilidad al producto, esto es, que el cliente compre y sepa que tendrá el producto a su disposición en un breve espacio de tiempo (gracias al diseño de un buen sistema de distribución). Se trata de cubrir y satisfacer las expectativas y necesidades del cliente en todos sus aspectos (buen producto, buen precio y disponer de ello de manera prácticamente inmediata). (Muño, 2017)

2.5 Definiciones conceptuales

Actividades de control. Aquellas medidas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices marcadas por la dirección se llevan a cabo. Las actividades de control son un componente del control interno.

Afirmaciones. Manifestaciones de la dirección, explícitas o no, incluidas en los estados financieros y tenidas en cuenta por el auditor al considerar los distintos tipos de incorrecciones que pueden existir.

Anomalía. Una incorrección o una desviación que se puede demostrar que no es representativa de incorrecciones o de desviaciones en una población.

Apropiación indebida de activos. Implica la sustracción de los activos de una entidad en cantidades relativamente pequeñas e inmateriales, realizada habitualmente por los empleados. Sin embargo, la dirección también puede estar implicada al tener, generalmente, una mayor capacidad para disimular u ocultar las apropiaciones indebidas de manera que sean difíciles de detectar.

Auditor. El término “auditor” se utiliza para referirse a la persona o personas que realizan la auditoría, normalmente el socio del encargo u otros miembros del equipo del encargo o, en su caso, la firma de auditoría. Cuando una NIA establece expresamente que un requerimiento ha de cumplirse o una responsabilidad ha de asumirse por el socio del encargo, se utiliza el término “socio del encargo” en lugar de “auditor”. En su caso, los términos “socio del encargo” y “firma de auditoría” se entenderán referidos a sus equivalentes en el sector público.

Componente. Una entidad o unidad de negocio cuya información financiera se prepara por la dirección del componente o del grupo para ser incluida en los estados financieros del grupo.

Control interno. El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El

término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.

Criterios. Las referencias utilizadas para evaluar o medir la materia objeto de análisis incluyendo, en su caso, las referencias para la presentación y revelación de la información. Puede haber criterios diferentes para una misma materia objeto de análisis. Los criterios pueden ser formales o menos formales. En el ejercicio del juicio profesional, para que la evaluación o medida de una materia objeto e análisis sea razonablemente congruente, se requiere la aplicación de criterios apropiados.

Dirección. Persona o personas con responsabilidad ejecutiva para dirigir las operaciones de la entidad. En algunas entidades de determinadas jurisdicciones, la dirección incluye a algunos o a todos los responsables del gobierno de la entidad, por ejemplo, los miembros ejecutivos del consejo de administración o un propietario-gerente.

Encargo de revisión. El objetivo de un encargo de revisión es permitir al auditor determinar, sobre la base del resultado obtenido de la aplicación de procedimientos que no proporcionan toda la evidencia que sería necesaria en una auditoría, si ha llegado a conocimiento del auditor algún hecho que le haga considerar que los estados financieros no han sido preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con un marco de información financiera aplicable.

Entorno de control. Comprende las funciones del gobierno y dirección de la empresa, así como las actitudes, compromisos y acciones de los responsables del gobierno de la entidad y de la dirección de la empresa,

sobre el control interno de la entidad y su importancia. El entorno de control es un componente del control interno.

Estados financieros. Presentación estructurada de información financiera histórica, que incluye notas explicativas, cuya finalidad es la de informar sobre los recursos económicos y las obligaciones de una entidad en un momento determinado o sobre los cambios registrados en ellos en un periodo de tiempo, de conformidad con un marco de información financiera. Las notas explicativas normalmente incluyen un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa. El término "estados financieros" normalmente se refiere a un conjunto completo de estados financieros establecido por los requerimientos del marco de información financiera aplicable, pero también puede referirse a un solo estado financiero.

Estimación contable. Una aproximación a un importe en ausencia de medios precisos de medida. Este término se emplea para la obtención de una cantidad medida a valor razonable cuando existe incertidumbre en la estimación, así como para otras cantidades que requieren una estimación. Cuando la NIA 54012 trata únicamente de las estimaciones contables que conllevan medidas a valor razonable, se emplea el término estimaciones contables a valor razonable.

Evaluar. Identificar y analizar los aspectos relevantes, incluyendo la aplicación de procedimientos posteriores cuando fuere necesario, para alcanzar una conclusión específica sobre dichos aspectos. "Evaluación", por convención, se utiliza únicamente en relación con un rango de cuestiones, entre ellas la evidencia, los resultados de los procedimientos y la eficacia de la respuesta de la dirección ante un riesgo (véase también Valorar).

Función de auditoría interna. Actividad de evaluación establecida o prestada a la entidad como un servicio. Sus funciones incluyen, entre otras, el examen, la evaluación y el seguimiento de la adecuación y eficacia del control interno.

Control: es el proceso de verificar para determinar si se están cumpliendo los planes o no, si existe un proceso hacia los objetivos y metas. El control es necesario para corregir cualquier desviación. (Haimann T, 1975)

Interno: Del latín Internus, interno es un adjetivo que puede utilizarse como sinónimo de interior. (Pérez J y Merino M, 2010)

Distribución: Resulta muy importante para garantizar las ventas de un producto, ya que no resulta suficiente con tener un artículo de calidad y a un precio competitivo. También es preciso que sea accesible para los usuarios. De ahí que haya que colocar el producto en los puntos de venta habilitados. (García I, 2017)

Productos: Es la comprensión de la dinámica del producto para mostrar las mejores cualidades y las máximas características del producto. También se basa en la idea de que los clientes prefieren productos que tengan la mayor calidad, rendimiento y características, algunos clientes prefieren un producto que sea más simple y fácil de usar. (Kim B y Fujimoto K, 2014)

CAPÍTULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Datos de la empresa

Produmar es una productora acuícola dedicada a la cría y cultivo de camarones de alta calidad. Nuestras fincas mantienen una producción anual constante gracias a las condiciones geográficas del Ecuador, que permite mantener temperaturas del agua sobre los 23 grados centígrados durante todos los meses del año. Nuestra tradicional fuente de agua, el río Guayas, mantiene uno de los sistemas biofísicos más dinámicos y productivos del Pacífico Sur, el Golfo de Guayaquil.

Política de calidad e inocuidad

Buscamos continuamente la excelencia en la seguridad y calidad de nuestros productos y servicios, mediante la aplicación rigurosa de nuestras certificaciones acorde con los más exigentes requerimientos de nuestros clientes.

Responsabilidad social y medio ambiente

Realizamos constantemente actividades de responsabilidad social, como parte de los pilares estratégicos que determinan nuestra cultura organizacional, buscando siempre una armónica relación entre la comunidad, la empresa y el medio ambiente.

Tenemos la fuerte convicción de retribuir al medio ambiente todo aquello que nos brinda para la realización de nuestras actividades productivas. Nuestros planes y proyectos están orientados a la protección y preservación de la naturaleza, no solo con la colaboración de nuestros trabajadores, sino también involucrando a sus familias y comunidades, logrando un desarrollo equilibrado y sostenible.

3.2 Misión

Somos una organización acuícola dedicada al cultivo responsable de especies con alto potencial de mercado por su calidad. Aplicamos altos estándares de producción e innovación, que permiten desarrollar nuestro negocio de manera sustentable con nuestros colaboradores, comunidades y medio ambiente.

3.3 Visión

Al 2030 seremos líderes nacionales en acuicultura sostenible gracias a nuestros estándares de eficiencia y calidad

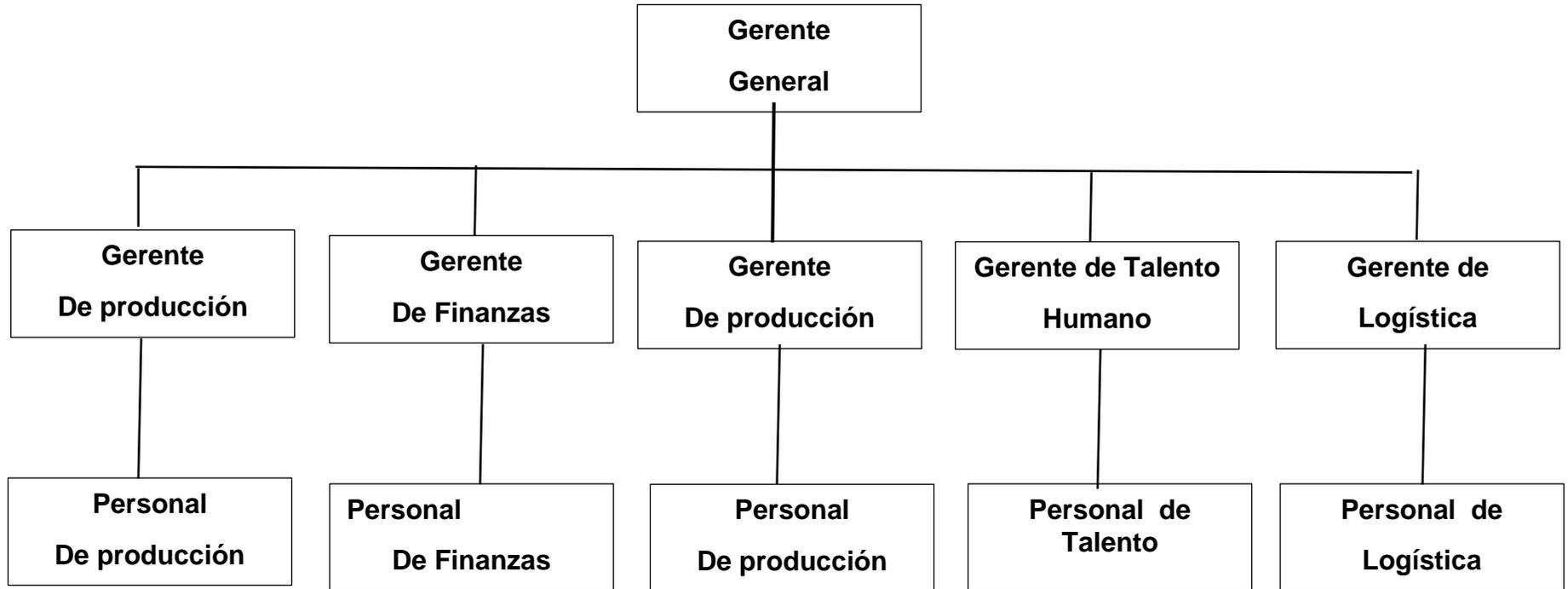
3.4 Valores

Integridad

Excelencia

Innovación

Gráfico 1 Organigrama de PRODUMAR



Elaborado por: Wilmer Oscar Zambrano Chiquito (2020)

Tabla 2 Colaboradores de le empresa PRODUMAR

| mentos | Cantidad |
|--------------------------------|-----------------|
| Gerente General | 1 |
| Gerente de producción | 1 |
| Gerente Administrativo | 1 |
| Gerente de Finanzas | 1 |
| Gerente de talento humano | 1 |
| Gerente de logística | 1 |
| Supervisores de producción | 10 |
| Personal operativo | 200 |
| Departamento administrativo | 20 |
| Departamento de finanzas | 12 |
| Departamento de talento humano | 8 |
| Departamento de logística | 40 |
| Total | 296 |

Elaborado por: Wilmer Oscar Zambrano Chiquito (2020)

Proveedores

Reycont/Group

AngaPlast S: A.

Maresa

Politex

Avamusa

Grupo BAZA

Clientes

Alemania

España

Italia

La unión europea

3.4.1 Diagnóstico de la situación problema

Tabla 3 Análisis de los costos de producción

| Costos | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| Producto de exportación | 1,294,000 | 1900,000 | 2,300,000 |
| Producción para el mercado nacional | 950,000 | 1200,000 | 1560,000 |
| Total | 2,244,296 | 3,100,000 | 3,860,000 |

Elaborado por: Wilmer Oscar Zambrano Chiquito (2020)

Como se observa en la tabla de análisis de costos de los tres últimos años, estos se han venido incrementando de manera considerable debido a que no existe documentación de control que permita el registro total de los insumos utilizados en los diferentes procesos productivos. Por tal motivo el investigador propone un plan de control interno para el mejoramiento de la distribución de productos en el cultivo de camarón en la empresa "PRODUMAR S.A".

3.5 Diseño de la investigación

Investigación científica

La investigación científica es un proceso ordenado y sistemático de indagación en el cual, mediante la aplicación rigurosa de un conjunto de métodos y criterios, se persigue el estudio, análisis o indagación en torno a un asunto o tema, con el objetivo subsecuente de aumentar, ampliar o desarrollar el conocimiento que se tiene de este. El objetivo fundamental de la investigación científica es buscar soluciones a problemas específicos:

explicar fenómenos, desarrollar teorías, ampliar conocimientos, establecer principios, reformular planteamientos, refutar resultados, etc.

Para ello, la investigación se vale del método científico, que es una herramienta para proceder al análisis y la indagación del problema planteado de forma estructurada y sistemática. En este sentido, la metodología implica una serie de pasos o etapas, con el fin de demostrar la validez de los resultados obtenidos. Las etapas de la investigación científica son, a grandes rasgos, las siguientes: identificación del problema, búsqueda de antecedentes, observación, demostración de la hipótesis y conclusiones.

Es metódica. Parte de un método definido y declarado que permite validar sus resultados. Por ejemplo, método cuantitativo, método cualitativo, experimental, observacional, estudio de campo, etc.

3.5.1 Investigación cualitativa

La investigación cualitativa es aquel modelo de investigación que estudia las prácticas sociales, a las que comprende como realidades complejas y simbólicas que no pueden ser reducidas a valores numéricos. Asimismo, supone que ciertas realidades solo pueden ser comprendidas desde la observación participante (investigación-acción). Las características que definen la investigación cualitativa y la forma en que esta se realiza son las siguientes. En el enfoque cualitativo no existe una barrera entre el sujeto y el objeto de investigación. El investigador comprende que no existe una separación verdadera entre la realidad y los sujetos que la experimentan, y además es consciente de que él mismo participa y afecta el fenómeno estudiado. Así, este modelo de estudio presta atención al modo en que los agentes sociales interactúan con la realidad, es decir, presta atención a las prácticas sociales o simbólicas.

La investigación cualitativa estudia la construcción de la realidad social a partir del imaginario de los sujetos, lo que implica que ve a los sujetos en estudio como parte participante de la investigación. El cuerpo teórico resulta, la más de las veces, del estudio de la realidad. Asimismo, la investigación cualitativa toma en cuenta el universo subjetivo, modelizado por los valores, creencias, preferencias, opiniones, sentimientos, códigos y patrones inherentes al orden social. Todos estos elementos aportan datos para el conocimiento de la realidad analizada. Dentro de este enfoque, la neutralidad valorativa de los estudios cuantitativos es abiertamente cuestionada. En contrapartida, se admite la dimensión participante del sujeto que busca conocer. En este caso, lo que hace científico el método del investigador es la transparencia de su proceso. (Zita, 2022)

3.5.2 Investigacion cuantitativa

La investigación cuantitativa es un modelo de investigación que tiene como propósito la determinación de leyes universales que expliquen el objeto de estudio, razón por la cual se fundamenta en la observación directa, la comprobación y la experimentación o experiencia que pretende generar datos numéricos, cuantificables y verificables. A continuación, te explicamos las características principales para que entiendas mejor qué es la investigación cuantitativa y cómo se hace.

El enfoque cuantitativo supone una separación clara y definida entre el sujeto y el objeto de investigación. El investigador se propone como un agente externo a la realidad observada y declara no interferir en ella como participante. Incluso si se trata de agentes sociales, el investigador se aproxima a ellos como objetos, de cuya observación extrae datos, análisis y resultados.

Asimismo, el enfoque cuantitativo analiza su objeto de estudio a partir de un cuerpo teórico previo, convalidado por la comunidad científica. Sobre la base de este, construye una hipótesis y, posteriormente, procura demostrarla a partir del levantamiento de datos cuantitativos, recolectados por medio de instrumentos y/o experimentos de diferente tenor. El método cuantitativo pretende alcanzar la objetividad en las conclusiones del estudio gracias al uso de datos numéricos o empíricos. Esto valida la autoridad del conocimiento obtenido, en la medida en que favorece el establecimiento de leyes generales. En este sentido, en el enfoque cuantitativo domina el principio de neutralidad. (Zita, 2022)

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema (Wentz, 2014; McLaren, 2014; Creswell, 2013a, Hernández-Sampieri et al., 2013 y Kalaian, 2008).

Estudios experimentales: se guían es base a la elaboración previa de una o varias hipótesis y pretende conocer si ésta es verdadera o falsa.

Observación de campo: se realiza en lugares donde ocurren los hechos o fenómenos a investigar.

3.6 Tipos de investigación

Tabla 4 Modelos

| Explotaría | Descriptivo | Correlacional | Explicativo |
|---|---|---|--|
| Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área (Dankhe, 1986). | Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). | Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismo sujeto y después se analiza la correlación (Dankhe, 1986). | Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas (Dankhe, 1986). |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

En la presente investigación utilizaremos el método correlacional porque se buscará la relación entre productos químicos y la investigación exploratoria para obtener información más completa sobre la distribución de los recursos y como optimizar el coste de producción y obtener una mejor utilidad.

3.7 Población

Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones (Levin & Rubín, 1996).

- ❖ **Población infinita:** No se conoce el tamaño y no se tiene la posibilidad de contar o construir un marco muestral mayor que 100.000 (listado en el que encontramos las unidades elementales que componen la población)

- ❖ **Población Finita:** Se conoce el tamaño, a veces son tan grandes menores que 1000.000 que se comportan como infinitas. Existe un marco muestral donde hallar las unidades de análisis (marcos muestrales = listas, mapas, documentos).

Tabla 5 Población

| Elementos | Cantidad |
|--------------------------------|------------|
| Gerente General | 1 |
| Gerente de producción | 1 |
| Gerente Administrativo | 1 |
| Gerente de Finanzas | 1 |
| Gerente de talento humano | 1 |
| Gerente de logística | 1 |
| Supervisores de producción | 10 |
| Personal operativo | 200 |
| Departamento administrativo | 20 |
| Departamento de finanzas | 12 |
| Departamento de talento humano | 8 |
| Departamento de logística | 40 |
| Total | 296 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

3.8 Muestra

Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla (Murria R. Spiegel, 1991)

Tipos de muestra

Método de muestreo probabilísticos: Son aquellos que se basan en el principio de equi-probabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra. Encontramos los siguientes tipos: Aleatorio simple, sistemático, estratificado y por conglomerados.

Método de muestreo no probabilísticos: se basa en el generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población. Encontramos los siguientes tipos: Muestreo por cuotas, opinático o intencional, causal o incidental y Bola de nieve.

Tabla 6 Muestra

| Elementos | Cantidad |
|---------------------------------------|------------|
| Gerente de producción (Entrevista) | 1 |
| Gerente Administrativo (Entrevista) | 1 |
| Gerente de logística (Encuesta) | 1 |
| Supervisores de producción (Encuesta) | 10 |
| Personal operativo (Encuesta) | 100 |
| Total | 113 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Para la determinación de la muestra se aplicó el método no probabilístico intencional.

3.9 Métodos de investigación

Métodos teóricos

Método lógico-deductivo, método histórico, método estadístico, método hipotético deductivo, método inductivo-deductivo, método análisis-síntesis.

En esta investigación se usará el método análisis-síntesis porque se analizarán partes de procesos para implementar nuevos controles.

También se implementará el método hipotético-deductivo que nos va a permitir evaluar nuestras hipótesis y deducir si son viables.

3.10 Técnicas e instrumentos

Tabla 7 Técnica

| Técnicas | Instrumentos |
|-------------|--------------|
| Observación | Guía |
| Encuesta | Cuestionario |
| Entrevista | Formulario |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Como técnica de recopilación de información se utilizó las técnicas cuantitativas la entrevista y la encuesta.

DISEÑAR LA ENTREVISTA PARA EL GERENTE DE PRODUCCION

- 1. ¿Qué controles de procesos aplica en el departamento de producción?**

- 2. ¿Realiza inspección en el área de producción?**

- 3. ¿Se entregan todos los químicos necesarios para el cultivo?**

- 4. ¿Qué opina sobre las quejas de los colaboradores del área de producción?**

- 5. ¿Lleva un control de todo el proceso de producción?**

ENTREVISTA AL GERENTE ADMINISTRATIVO

- 1. ¿A que se debe el alto costo en la producción?**

2. ¿Se realiza capacitaciones motivadoras al personal?

3. ¿A qué se debe la deficiencia distribución de productos químicos?

4. ¿Conoce usted todo el control necesario?

5. ¿Se entrega un buen informe sobre el área designada?

ENCUESTA PARA COLABORADORES

Objetivo: La plática con el personal y gerente de empresa darán a conocer las posibles soluciones para identificar el reducido control interno de la distribución de productos químicos en el ciclo de cultivos, así poder brindar alternativas y técnicas que mejoren la rentabilidad tanto empresarial como el rendimiento del personal encargado.

Se analizará la situación actual de la empresa, de una forma acertada para la elaboración de la propuesta de control interno, en donde se medirá los altos costos, trabajadores insatisfechos, mala administración ante los colaboradores, identificando técnicas que ayuden a la mejoraría de cada colaborador en el cual se encuestara a 111 colaborares entre sexo femenino y masculino, desde 18 años en adelante, el cual se analizara la inconformidad y la ineficiencia de la escasa demandad e productos.

Datos generales

Sexo: Masculino y femeninos

Nivel de estudios: Bachillerato

Tiempo de trabajo: de 3 meses en adelante

1. ¿La empresa cuenta con un sistema de control de inventario?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

2. ¿Los controles que se le aplican en el departamento de producción son adecuadas?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

3. ¿Conoce usted todos los objetivos propuestos de la empresa?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

4. ¿La empresa realiza capacitaciones para cada área asignada?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

5. ¿Existe una estabilidad óptima para su puesto de trabajo?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

6. ¿Cómo es el trato que recibe usted por parte del supervisor o jefe inmediato?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Buena | |
| Regular | |
| Total | |

7. ¿Cuenta usted con todos los beneficios de ley?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

8. ¿Conoce usted todas las funciones del área?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

9. ¿Es usted responsable en su labor?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

10. ¿Se realiza pago de sobre tiempo en la empresa?

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | |
| No | |
| Total | |

CAPITULO IV

4 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Esta herramienta será utilizada para analizar la situación actual y determinar una viabilidad ante el plan de propuesta dentro de las investigaciones, en la cual se aplico una entrevista al gerente de operaciones y de administración así mismo a los colaboradores, de tal forma que se visualice el nivel de desempeño empresarial donde se podrá realizar una mejora en las áreas de operaciones en la empresa “PRODUMAR S.A.”.

Este análisis se basará por medio de la técnica de muestreo probabilístico, con el fin de obtener contacto con la verdad de cada departamento encuestado y entrevistado, desarrollando así una propuesta de control interno a la bodega para mejorar la distribución de los productos en el cultivo de camarón, mejorando los altos costos, la inconformidad laboral, la escase de productos y el mejor manejo de información que se brinda a los colaboradores.

4.1 Análisis de la Entrevista y encuesta

Entrevista al Gerente de Operaciones

1. ¿Qué controles de procesos aplica en el departamento de producción?

Dentro del proceso se aplica el control de inventario, control de calidad, planificación de materiales, programación de producción, logrando así que la producción sea mas eficiente y entregar de manera oportuna los pedidos.

2. ¿Realiza inspección en el área de producción?

Claro que sí, se verifica cada semana todos los químicos que pasa a bodega así mismo dentro del área de producción se toman muestras para ver si todo esta en perfecto estado, midiendo así el crecimiento de la producción.

3. ¿Se entregan todos los químicos necesarios para el cultivo?

Si, se realiza la entrega diaria de todos los químicos para el cultivo de los camarones.

4. ¿Qué opina sobre las quejas de los colaboradores del área de producción?

A mi parecer, es algo justo que ellos realicen sus quejas, ya que la gerencia administrativa no esta siendo justa con sus pagos o algún tipo de información.

5. ¿Lleva un control de todo el proceso de producción?

Si, ya que, por medio de este proceso, se monitorea la producción y se llega aplicar medidas preventivas como correctivas, verificando y analizando todos los avances de calidad, costos y plazos al momento de entregas.

Conclusión

Los resultados demuestran que la entrevista que se realizo al Gerente de producción fue de gran ayuda para analizar el estado actual del área, sin embargo, notamos que, si existe un reducido control interno y un limitado conocimiento ante el área administrativas, es recomendable que se conozca mas detalles de cada elemento de producción con una mejora en el sistema de calidad siendo responsables dentro del área.

Entrevista al Gerente administrativo

1. ¿A qué se debe el alto costo en la producción?

Hoy en día, los precios de insumos y escases de químicos en el mercado afectan a toda empresa, y eso hace que los precios suban un poco más, a medida que el valor de una entrega se eleve, suele aumentar la cantidad que se ofrece, pero disminuye la cantidad demandada o viceversa.

2. ¿Se realiza capacitaciones motivadoras al personal?

Si, pero existen colaborados que por obvias razones personales no cumplen con su programa y esto hace que se vea afectado tanto el cómo trabajar y nosotros como empresa.

3. ¿A qué se debe la deficiencia distribución de productos químicos?

Actualmente se ah visto afectada la distribución de químicos por una problemática a nivel mundial por el incremento de costos en los alimentos para los cultivos de camarones.

4. ¿Conoce usted todo el control necesario?

Si, ya esto nos ayuda a que las actividades y todos los procesos que se manejan dentro de la empresa se efectúen de mejor manera y así solucionar algún tipo de inconvenientes laborales.

5. ¿Se entrega un buen informe sobre el área designada?

Si, ya este es una base fundamental para las tomas de acciones administrativas, donde se incluye todas las actividades, gestiones sobre lo que se ah efectuado.

Conclusión

Los resultados de esta entrevista nos muestran que las funciones que se debe desempeñar deben ser mejor planificadas, teniendo presente su responsabilidad, mejorar los escasos en demanda de productos y los altos costo de producción.

ENCUESTA PARA COLABORADORES

Objetivo: La plática con el personal y gerente de empresa darán a conocer las posibles soluciones para identificar el reducido control interno de la distribución de productos químicos en el ciclo de cultivos, así poder brindar alternativas y técnicas que mejoren la rentabilidad tanto empresarial como el rendimiento del personal encargado.

Se analizará la situación actual de la empresa, de una forma acertada para la elaboración de la propuesta de control interno, en donde se medirá los altos costos, trabajadores insatisfechos, mala administración ante los colaboradores, identificando técnicas que ayuden a la mejoraría de cada colaborador en el cual se encuestara a 111 colaboradores entre sexo femenino y masculino, desde 18 años en adelante, el cual se analizara la inconformidad y la ineficiencia de la escasa demandad e productos.

Datos generales

Sexo: Masculino y femeninos

Nivel de estudios: Bachillerato

Tiempo de trabajo: de 3 meses en adelante

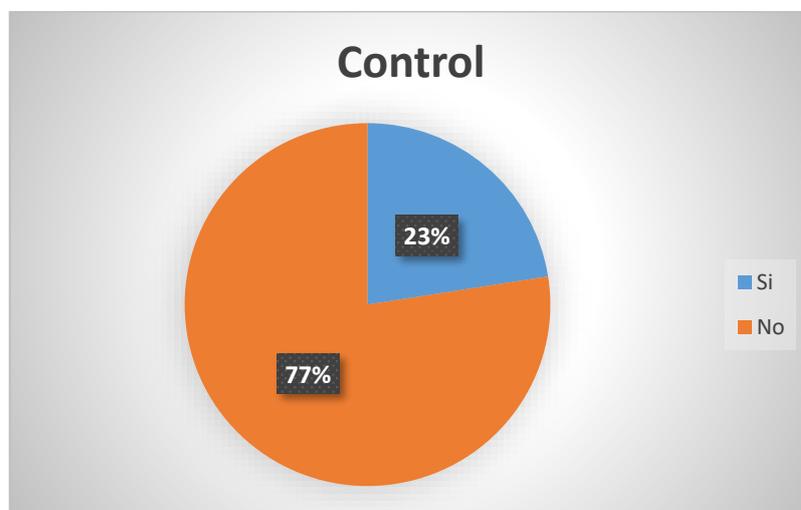
1. ¿La empresa cuenta con un sistema de control de inventario?

Tabla 8 Control

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 25 |
| No | 86 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 2 Control



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 2 los encuestados manifestaron que un 23% la empresa si cuenta con un control de inventario y un 77% manifestó que no.

La empresa no cuenta al 100% con un sistema de control para inventario, se supone que no es necesario, ya que lo que se adquiere se utiliza de inmediato en el proceso productivo, por ello no se cuenta con un control para verificar existencias reales.

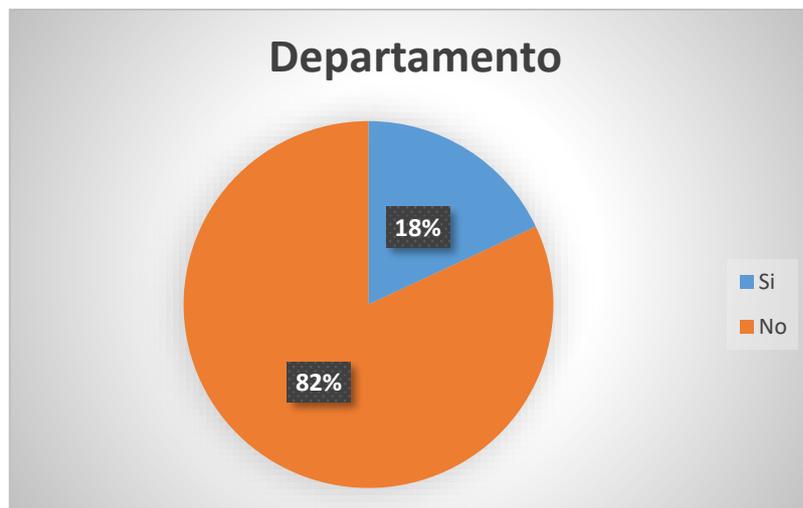
2. ¿Los controles que se le aplican en el departamento de producción son adecuadas?

Tabla 9 Departamento

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 20 |
| No | 91 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 3 Departamento



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el grafico 3 el 18% de los encuestados manifestaron que si son adecuados los controles aplicados y un 82% manifestó que no.

La empresa no lleva un buen control adecuado y acorde a la situación, porque se necesitará realizar varios cambios para mejorar así la capacidad productiva que tiene la empresa.

3. ¿Conoce usted todos los objetivos propuestos de la empresa?

Tabla 10 Objetivos

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 45 |
| No | 66 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 4 Objetivos



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 4 el 41% de los encuestados manifestaron que si conoce los objetivos y un 59% manifestó que no.

Dentro de la empresa se refleja que la comunicación interna no es adecuada porque la mayoría de los empleados no conocen todos los objetivos en especial los de producción por ello no saben hacia donde se dirige la empresa.

4. ¿La empresa realiza capacitaciones para cada área asignada?

Tabla 11 Capacitaciones

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 11 |
| No | 100 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 5 Capacitaciones



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 5 el 10% de los encuestados manifestaron que, si se realizan capacitaciones, pero el 90% manifestó que no.

En lo referente a las capacitaciones del departamento de producción no se realizan con mucha frecuencia, lo que conlleva a que los empleados estén nulos ante sus funciones a realizar en todo el conocimiento y los procesos de cada área.

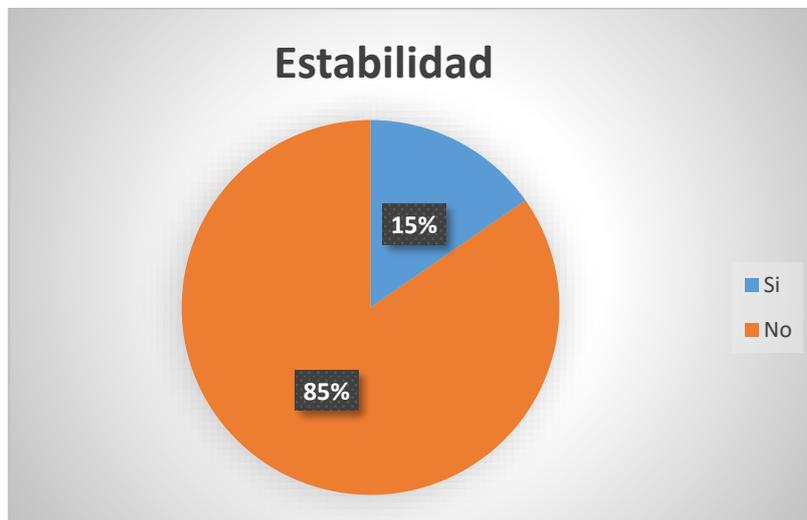
5. ¿Existe una estabilidad óptima para su puesto de trabajo?

Tabla 12 Estabilidad

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 17 |
| No | 94 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 6 Estabilidad



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 6 el 15% de los encuestados manifestaron que, si existe estabilidad, pero el 85% manifestó que no.

Los resultados demuestran que no existe una estabilidad laboral, debido a rotación y mala información.

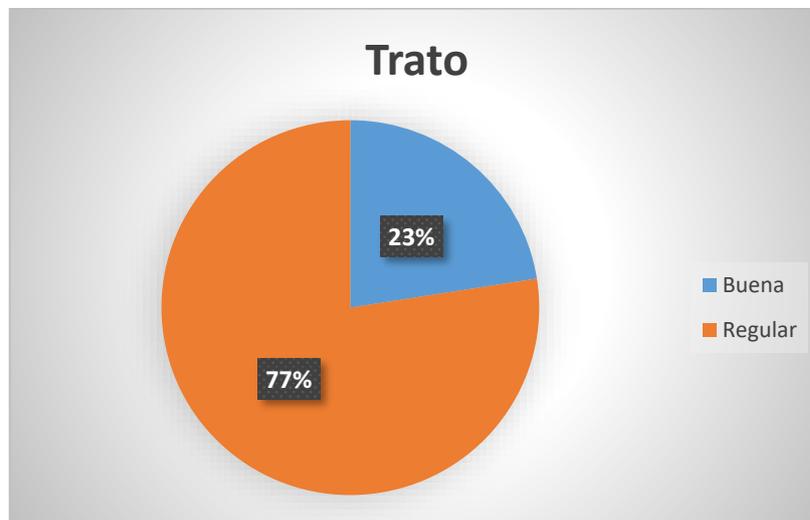
6. ¿Cómo es el trato que recibe usted por parte del supervisor o jefe inmediato?

Tabla 13 Trato

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Buena | 25 |
| Regular | 86 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 7 Trato



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 7 los encuestados manifestaron que un 23% el trato hacia ellos es bueno y un 77% regular.

Los resultados demuestran que no existe una equidad e igualdad al momento de tratar a los colaboradores, sea esto por falta de empatía o capacitaciones al personal autorizado.

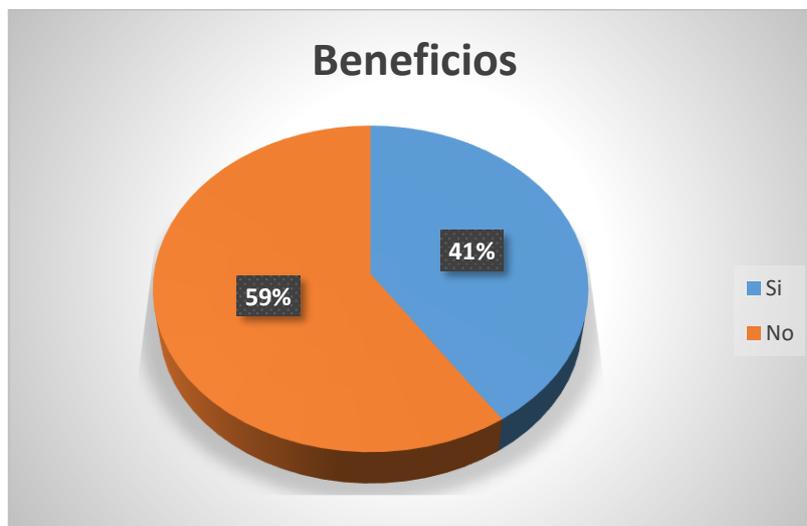
7. ¿Cuenta usted con todos los beneficios de ley?

Tabla 14 Beneficios

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 45 |
| No | 66 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 8 Beneficios



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 8 los encuestados manifestaron que un 41% de ellos si cuenta con todos los beneficios de ley, en cambio un 59% manifestó que no.

Los resultados nos demuestran que no existe una buena administración al momento de contratar a un personal, y por ello es la gran rotación que existe dentro del área de producción.

8. ¿Conoce usted todas las funciones del área?

Tabla 15 Funciones

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 48 |
| No | 63 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 9 Funciones



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 9 los encuestados manifestaron que un 43% de ellos si conocen las funciones, pero un 57% de ellos no las conoce.

Los resultados demuestran que la falta de administración y de comunicación sobre todas las funciones, afecta mucho el conocimiento de los colaboradores a la hora de realizar su actividad laboral.

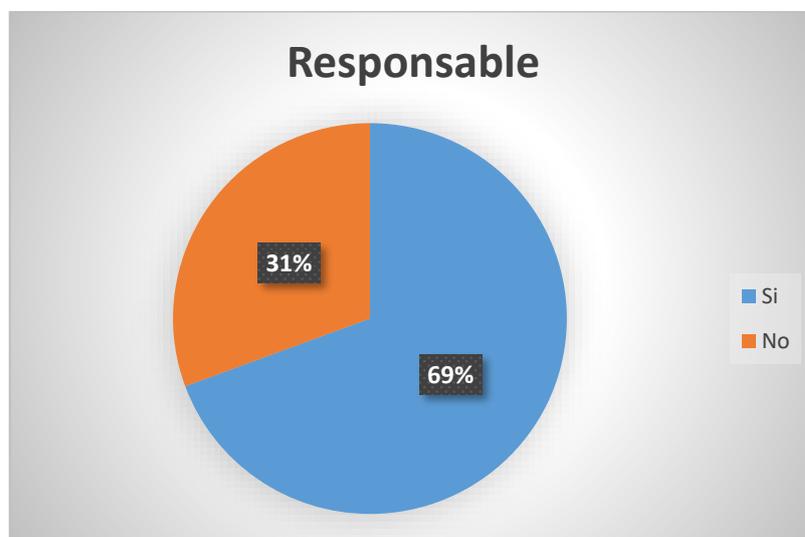
9. ¿Es usted responsable en su labor?

Tabla 16 responsable

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 77 |
| No | 34 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 10 responsable



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 10 los encuestados manifestaron que el 69% de ellos si es responsable a su labor, pero un 31% no.

Los resultados demuestran que existe una desmotivación el cual no les permite estar proactivos y su hora de trabajo y en las obligaciones que tienen que cumplir.

10. ¿Se realiza pago de sobre tiempo en la empresa?

Tabla 17 Sobre Tiempo

| Alternativas | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Si | 11 |
| No | 100 |
| Total | 111 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Gráfico 11 Sobre Tiempo



Elaborado por: Zambrano, W (2021)

Análisis e interpretación

En el gráfico 11 los encuestados manifestaron que a un 10% si se les realiza pago de sobre tiempo, pero un 90% manifestó que no.

Los resultados nos muestra que existe un porcentaje considerable de trabajadores insatisfechos, por la deficiencia en pago de horas adicionales y esto conlleva a un reducido desempeño en sus labores.

Conclusión

Una vez determinado el problema y analizar la investigación de campo, junto a la hipótesis, sobre el reducido control interno, podemos notar que todo el proceso que según se aplica en la empresa es totalmente inadecuado, dado a que no se cumplen todos los objetivos propuesto con normalidad, y existen muchas falencias en la comunicación y tenemos como resultados que no todos los colaboradores conocen sus funciones y objetivo empresarial, dando como resultado un limitado conocimiento de manuales, un reducido desempeño en las labores y una limitada responsabilidad.

4.2 Plan de mejoras

Tabla 18 Plan de Mejoras

| Plan de Mejoras | | | | | | |
|---|---|---|--|---------|-------------------------------|-----------|
| ¿Qué? | ¿Por qué? | ¿Cómo? | ¿Cuándo? | ¿Quién? | ¿Dónde? | ¿Costo? |
| Fundamentar los controles por medio de la administración. | Se encontró una escasa demanda en productos donde afecta a ingresos a la empresa y incumplimiento con terceros. | Gestionando un buen control por parte de la administración y optimizar los canales de comunicación. | Cada semana | Gerente | En el interior de la empresa. | \$150,00 |
| Implementar la información del manual de funciones. | Se encontró una inadecuada entrega de informes y falta de conocimientos en el área. | Brindando una mejor capacitación sobre las funciones, manteniendo siempre informado al trabajador. | Cada 6 meses. | Gerente | En el interior de la empresa. | \$200,00 |
| Reducir los costos en la producción | Se encontró altos costos de producción y un limitado liderazgo en la administración. | Buscando alternativas de costos para mejorar el área, así mismo un mayor control en las funciones de cada trabajador. | Cada mes para mejorar el nivel empresarial | Gerente | En el interior de la empresa. | \$1000,00 |
| Gestionar el clima laboral. | Se visualiza una inconformidad del personal y | Evaluando todos los valores compartidos así mismo el | Cada 2 meses | Gerente | En el interior de la empresa | \$150,00 |

| | | | | | | |
|---|---|--|----------|---------|------------------------------|-----------|
| | desmotivación que conlleva la limitación de responsabilidad empresarial. | sentido de pertenencia para mejorar el clima laboral. | | | | |
| Investigar los beneficios para los trabajadores. | Se encontró una disminución de las utilidades hacia los trabajadores y un restringido desempeño laboral. | Cumpliendo con pagos de sus horas extras y sobretiempo, así mismo con sus bonos trimestrales. | Cada mes | Gerente | En el interior de la empresa | \$2555,00 |
| Elaborar un plan de control interno para mejorar la distribución del cultivo para camarones y así mismo mejorar el desempeño laboral. | Se encontró un reducido control interno y trabajadores insatisfechos tanto con el deficiente pago de utilidades y un reducido desempeño en sus labores. | Implementando una mejora en cada capacitación, para motivar al trabajador, donde se pueda premiar por su buena labor en el área de producción. | Cada mes | Gerente | En el interior de la empresa | \$500,00 |
| TOTAL | | | | | | \$4555,00 |

Elaborado por: Zambrano, W (2021)

4.3 Conclusión

- Se fundamentó teóricamente la incidencia del inadecuado control interno y las falencias en la distribución de productos de cultivos de camarón ya que los objetivos no se cumplen con normalidad debido a que existen varios inconvenientes en la comunicación interna, lo que lleva a falencias en la producción, atrasos en la entrega y que los empleados no tengan conocimiento sobre objetivos y metas empresariales.
- Se identificó que dentro del proceso la empresa no cuenta con un manual acorde para el funcionamiento de la producción de los productos de cultivos, la falta de conocimiento del personal y la poca aplicación de indicadores financieros, limita el crecimiento.
- Se diseñó un plan de control interno para la mejora del inadecuado control que se lleva, ya que tiene una relación directa con la baja productividad y mala estabilidad económica.

4.4 Recomendación

- Se recomienda emplear el manejo de control interno, determinando responsabilidades, obligaciones y metas a cada colaborador, para mejorar la utilización de los productos en el área de producción, con el fin de reducir costos en la producción.
- Se recomienda capacitar concurrentemente al personal sobre las funciones que se deben cumplir, manteniéndolos siempre informados y evaluando mensualmente el departamento de producción para a si llenarlos con nuevos conocimientos, para la mejora de la productividad determinado algún riesgo existente y un crecimiento empresarial.
- Finalmente se recomienda implementar este plan de control interno para el mejoramiento de la distribución de productos en el cultivo de camarones, basándose en las políticas y los procedimientos del departamento de producción, así mismo con una buena comunicación interna para que cada colaborador tenga conocimiento sobre todo lo relacionado con la empresa alcanzando así el desempeño empresarial deseado.

4.5 Bibliografía

- Acosta, M. (24 de enero de 2020). *Qué es el control interno y por qué es importante*. Obtenido de control interno.
- Actualicese. (23 de julio de 2021). *Control interno: definición , objetivos e importancia*. Obtenido de <https://actualicece.com/definicion-de-control-interno/>: <https://actualicece.com/definicion-de-control-interno/>
- Carrica, M., & Brener, D. (2013). *analisis de oportunidades de mejora en la distribucion de productos de consumo masico en el canal tradicional*. Obtenido de Resumen: <https://ri.itba.edu.ar/bitstream/handle/123456789/377/Proyecto%20final%20-%20Brener%20Carrica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dirección de Investigación Técnica, N. y. (s.f.). *NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS*. Obtenido de <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/ACUERDO-039-CG-5-Normas-de-Control-Interno.pdf>
- Flores, R. (2018). *Aplicación del ciclo Deming para reducir los costos de operación en el área de Distribución de Productos Terminados de la empresa San Fernando S.A.* Obtenido de Resumen : https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21537/Flores_QRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fonseca, O. (2011). Control interno. En F. Oswaldo, *Sistemas de control interno para organizaciones*. Lima: Instituto de investigación en Accountability y control.
- Franco, J. (18 de Octubre de 2016). *CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA MACEMAR S.A. DE LA*

CIUDAD DE MACHALA, PERÍODO 2015. Obtenido de Resumen:
[http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/8458/1/TTUAC
E-2016-CA-CD00061.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/8458/1/TTUAC-E-2016-CA-CD00061.pdf)

González, E. (Junio de 2011). *SISTEMA DE GESTIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO*. Obtenido de Control interno:
[http://ninive.ismm.edu.cu/bitstream/handle/123456789/3040/leyva.p
df?sequence=1&isAllowed=y](http://ninive.ismm.edu.cu/bitstream/handle/123456789/3040/leyva.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Jarquín, M., & Lafuente, M. (13 de 3 de 2019). *Antes, durante y después de la corrupción: Nuevas tendencias en los organismos de control*. Obtenido de Governate: [https://blogs.iadb.org/administracion-
publica/es/antes-durante-y-despues-de-la-corrupcion-las-nuevas-
tendencias-en-los-organismos-de-control/](https://blogs.iadb.org/administracion-publica/es/antes-durante-y-despues-de-la-corrupcion-las-nuevas-tendencias-en-los-organismos-de-control/)

Muñoz, P. (7 de Abril de 2017). [https://www.emprendepyme.net/la-
distribucion-de-productos-](https://www.emprendepyme.net/la-distribucion-de-productos-). Obtenido de *Emprende pyme imagen y marketing* : [https://www.emprendepyme.net/la-distribucion-de-
productos-](https://www.emprendepyme.net/la-distribucion-de-productos-)

Nuñez, P. (Abril de 2017). *La distribución de productos en la empresa*.

OCDE. (2019). *Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública*. Obtenido de [https://www.oecd.org/gov/ethics/integridad-publica-america-
latina-caribe-2018-2019.pdf](https://www.oecd.org/gov/ethics/integridad-publica-america-latina-caribe-2018-2019.pdf)

Peña, F. (2016). *Los mecanismos de control interno administrativo en los almacenes de las empresas agrícolas en el Perú*. Obtenido de Resumen:
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1026/
CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_ALMACENES_PENA_
MEDINA_FAHIRE_YANIRETH.pdf?sequence=6&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1026/CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_ALMACENES_PENA_MEDINA_FAHIRE_YANIRETH.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Pérez, G., & Sánchez, R. (2019). *Logística para la producción, la distribución y el comercio*. Obtenido de Boletín FAL:

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44897/1/S1900719_es.pdf

PMD. (s.f.). *PLAN DE DESARROLLO DE MERCADO (PMD) MÉXICO*.
Obtenido de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Pe_nx_2025/PDM/mexico/pdf.html

Rivero, A. (s.f.). *Antecedentes y evolución del Control Interno. Su desarrollo en Cuba*. Obtenido de [monografias.com: https://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno2.shtml](https://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno2.shtml)

Rodriguez, C. F. (2015). *Análisis y reestructuración de los procesos de la administración del inventario de la camarónera*. Guayaquil: Universidad.

Rodríguez, P. (Diciembre de 2015). *Análisis y reestructuración de los procesos de la administración del inventario de la camarónera AGROMARINA S.A.* Obtenido de Resumen: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13940/1/TESIS%20FINAL%20CAMARONERA-%20FREDY%20RODRIGUEZ%20%20%202.pdf>

Salnave, M., & Lizarazo, J. (2017). *“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ESTADO COLOMBIANO COMO INSTANCIA INTEGRADORA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL PARA MEJORAR LA EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN PÚBLICA A 2030”*. Obtenido de 1. GENERALIDADES DEL PROYECTO:

<https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/661/ASA-Spa-2017->

[El_sistema_de_control_interno_en_el_estado_colombiano_como_instancia_integradora_Trabajo_de_grado.pdf;jsessionid=9BE6ADB238E28BA4CF7C7CDED51FB018?sequence=1](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/661/ASA-Spa-2017-El_sistema_de_control_interno_en_el_estado_colombiano_como_instancia_integradora_Trabajo_de_grado.pdf;jsessionid=9BE6ADB238E28BA4CF7C7CDED51FB018?sequence=1)

Soledispa, J. (Diciembre de 2016). *PLAN DE MEJORA DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS DE PROSTEV S.A.* Obtenido de Resumen: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3311/1/PLAN%20DE%20MEJORA%20DE%20DISTRIBUCI%c3%93N%20DE%20PRODUCTOS%20DE%20PROSTEV%20S%20A.pdf>

Zita, A. (25 de Febrero de 2022). *Investigacion cientifica* . Obtenido de <https://www.significados.com/investigacion> : <https://www.significados.com/investigacion>

ANEXOS



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de control interno durante el ciclo de cultivo de camarón en la empresa “PRODUMAR S.A.” ubicado en el cantón Durán”**. Y problema de investigación: **¿Reducido control interno genera deficiente distribución en la bodega de productos químicos de la camaronera “PRODUMAR S.A.” ubicada en el cantón Durán provincia del guayas durante el periodo 2020?**, presentado por **Zambrano Chiquito Wilmer Oscar** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresado:

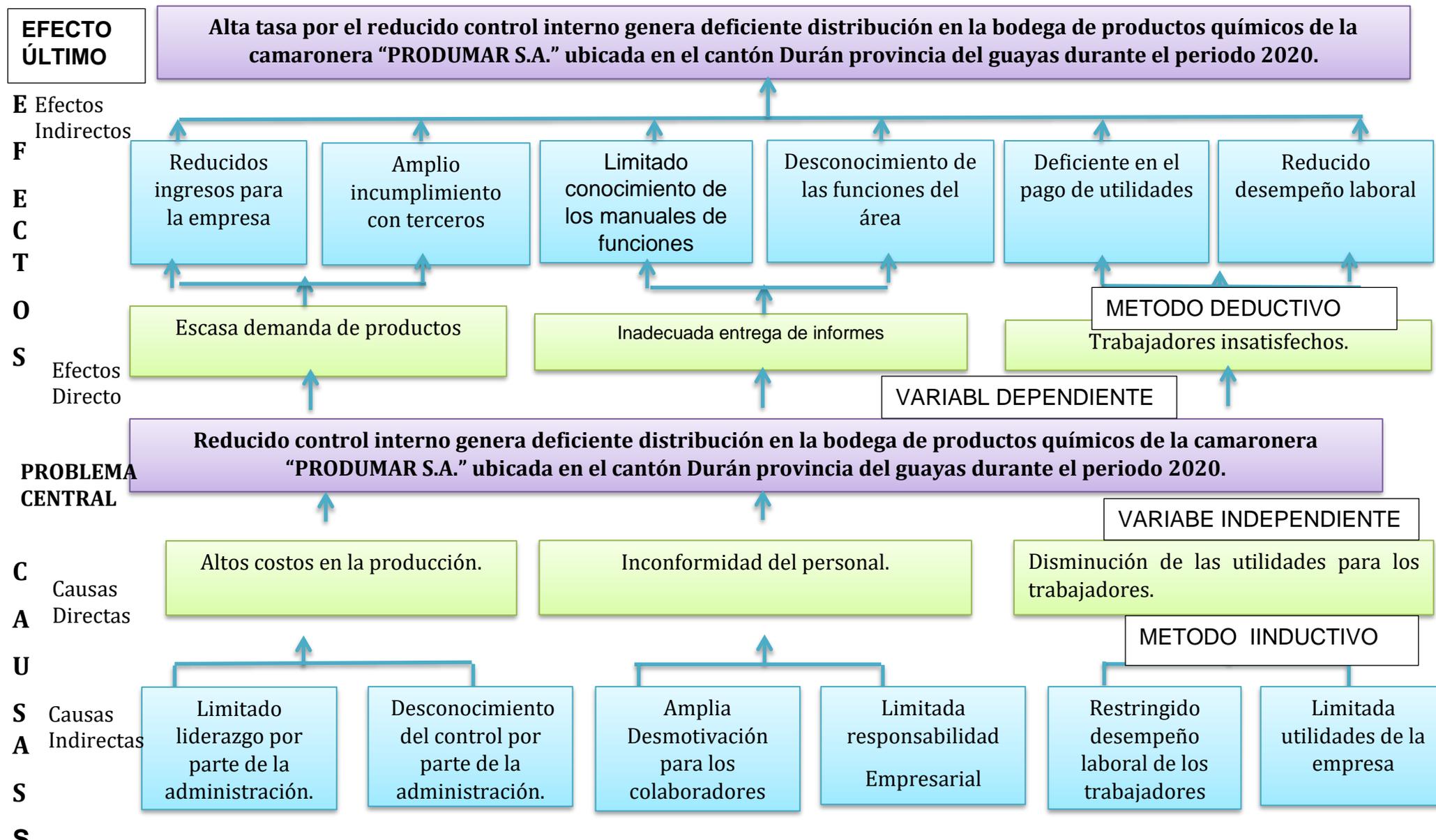
Zambrano Chiquito Wilmer Oscar

Antonio Mba

Tutor:

Ing. López Perero Marlon

ÁRBOL DE PROBLEMAS (-)



ÁRBOL DE OBJETIVOS (+)

