



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL CICLO DE INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO EN LA EMPRESA BALEYSPAC CIA. LTDA., PERIODO 2024

PLAN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

Autoría:

Rodríguez Alvarez Bianca Maricarmen

Vera Dueñas Haniela Elizabeth

Dirección:

Karla Elizabeth Quishpe Morales, Mg.

Santo Domingo – Ecuador
Febrero, 2026



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades

HOJA DE APROBACIÓN

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL CICLO DE INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO DE LA EMPRESA BALEYSPAC CIA. LTDA., PERIODO 2024

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

Autoría:

Rodríguez Álvarez Bianca Maricarmen

Vera Dueñas Haniela Elizabeth

Aprobado por:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Karla Elizabeth Morales Quishpe', enclosed within a blue circular scribble.

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.
DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Andrea Aracely Rodríguez Fernández, Mg.

Mikel Ugando Peñate, PhD.

Santo Domingo – Ecuador
Febrero, 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Nosotras, Rodríguez Alvarez Bianca Maricarmen, portadora de la cédula de ciudadanía 1723917181, y Vera Dueñas Haniela Elizabeth, portadora de la cédula de ciudadanía 1724501927, declaramos que los resultados obtenidos en la investigación que presentamos como informe final, previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaramos que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Igualmente, declaramos que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías a la directora del Trabajo de Integración Curricular y demás profesores que amerita.

Además, declaramos que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior.

En tal razón, autorizamos a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Integración Curricular, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



Rodríguez Alvarez Bianca Maricarmen

C.C. 1723917181



Vera Dueñas Haniela Elizabeth

C.C. 1724501927

INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR ESCRITO

Mikel Ugando Peñate, PhD

Responsable de Investigación Formativa

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

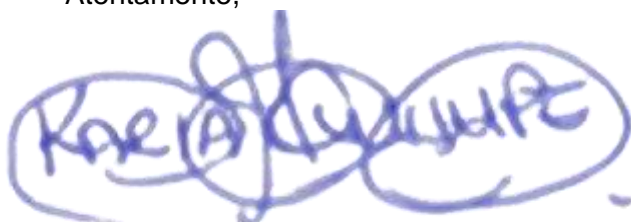
De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad de directora del Trabajo de Integración Curricular de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría titulado: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AL CICLO DE INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO DE LA EMPRESA BALEYSPAC CIA. LTDA., PERIODO 2024 realizado por los estudiantes: Rodríguez Alvarez Bianca Maricarmen con cédula de ciudadanía 1723917181 y Vera Dueñas Haniela Elizabeth con cédula de ciudadanía 1724501927, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, informo que el presente Trabajo de Integración Curricular escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente.

Además, certifico haber verificado la originalidad y autenticidad del trabajo de integración curricular por medio del programa anti plagio Turnitin, en respuesta a la normativa institucional vigente.

Santo Domingo, 23/02/2026.

Atentamente,



Mg. Karla Elizabeth Quishpe Morales

Profesor Titular Auxiliar I

RESUMEN

La presente investigación evalúa el sistema de control interno aplicado al ciclo de inventarios de productos en proceso en la empresa BALEYSPAC CIA. LTDA, ubicada en Santo Domingo, con el fin de analizar su incidencia en la gestión operativa y financiera. El estudio tuvo como objetivo principal identificar las fortalezas y debilidades del control interno, así como proponer estrategias de mejora que permitan optimizar la administración de inventarios. La investigación se desarrolló integrando métodos cualitativos y cuantitativos con un diseño de corte transversal no experimental. Para la recolección de información se utilizaron técnicas como entrevistas, revisión documental y aplicación de cuestionarios, dirigidos a los principales cargos relacionados con la gestión de inventarios. Los resultados evidenciaron debilidades significativas en los procesos de requerimiento de materia prima, producción y despacho, identificándose diferencias en cada una de estas etapas. El análisis permitió concluir que el sistema de control interno presenta falencias principalmente en los componentes de información, comunicación y evaluación de riesgos. No obstante, la empresa cuenta con una estructura organizacional definida que, al fortalecerse mediante procedimientos estandarizados, flujogramas actualizados y controles documentales obligatorios, permitirá mejorar la eficiencia operativa.

Palabras clave: control, producto, inventario.

ABSTRACT

The present study evaluates the internal control system applied to the work-in-process inventory cycle at BALEYSPAC CIA. LTDA, located in Santo Domingo, in order to analyze its impact on operational and financial management. The main objective of the research was to identify the strengths and weaknesses of the internal control system, as well as to propose improvement strategies to optimize inventory management. The study was conducted by integrating qualitative and quantitative methods under a non-experimental, cross-sectional research design. For data collection, techniques such as interviews, document review, and questionnaire administration were used, targeting key positions related to inventory management. The results revealed significant weaknesses in the processes of raw material requisition, production, and dispatch, with differences identified at each of these stages. The analysis led to the conclusion that the internal control system presents shortcomings mainly in the components of information, communication, and risk assessment. Nevertheless, the company has a defined organizational structure which, when strengthened through standardized procedures, updated flowcharts, and mandatory documentary controls, will allow for improved operational efficiency.

Keywords: control, product, inventory.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Antecedentes	5
1.2. Planteamiento y delimitación del problema.....	6
1.3. Preguntas de investigación.....	8
1.4. Justificación.....	8
1.5. Objetivos de investigación	9
2. REVISIÓN LITERARIA	10
2.1 Inventarios	10
2.1.1. Objetivos de los Inventarios	11
2.1.2. Clasificación de los inventarios	11
2.1.3. Control de inventario.....	13
2.1.4. Componentes del inventario.....	15
2.2. Gestión de Inventarios.....	16
2.2.1. Modelos de Gestión de Inventarios.....	17
2.2.2. Almacenamiento	18
2.3. Control Interno	19
2.3.1. Clasificación.....	21
2.3.2. Control interno en los inventarios.....	21
3. METODOLOGÍA	23
3.1. Enfoque y tipo de investigación.....	23
3.2. Unidades de análisis.....	23
3.3. Técnicas e instrumentos de investigación	26
3.4. Técnicas de análisis de datos	26
4. RESULTADOS.....	27
4.1. Objetivo 1: Levantar información de los procesos de la gestión de inventarios de la empresa para tener un control interno eficiente.	27
4.1.1. Organigrama Estructural	27

4.1.2. Requerimiento de Materia Prima.....	29
4.1.3. Proceso de Producción del Producto.....	30
4.1.4. Despacho del Producto	31
4.2. Objetivo 2: Identificar los componentes más relevantes del control interno en los inventarios de la empresa para optimizar el sistema operativo.....	32
4.3. Objetivo 3: Determinar los hallazgos encontrados productos de la evaluación al sistema de control interno de la gestión de inventarios de la empresa, para implementar nuevos métodos, mejorando los procesos.	34
5. DISCUSIÓN	36
6. CONCLUSIONES	38
8. REFERENCIAS	40
9. ANEXOS	45

1. INTRODUCCIÓN

El sistema de control interno constituye un elemento esencial para la gestión empresarial, ya que permite prevenir pérdidas y robos, organizar adecuadamente los procesos y garantizar la confiabilidad de la información financiera. Lo cual, fortalece la transparencia tanto interna como externa de la organización frente a clientes y proveedores (Rivas, 2022).

El control de inventarios adquiere relevancia especialmente en las empresas manufactureras, donde los productos en proceso representan materiales que atraviesan distintas etapas productivas hasta convertirse en el producto final, siendo fundamental su adecuada gestión para cumplir con las expectativas del cliente (Guzmán, Reyes, & Chan, 2021).

Asimismo, la ausencia de controles internos eficientes en los inventarios puede generar consecuencias negativas, como la disminución de la rentabilidad y deficiencias en la toma de decisiones. Por ello, la implementación de un sistema de control interno en los procesos de inventario resulta indispensable para registrar, controlar y actualizar oportunamente la información, asegurando una gestión empresarial eficiente (González, 2019).

1.1. Antecedentes

Diversos estudios evidencian la importancia del control interno de inventarios y su incidencia en la rentabilidad y la gestión empresarial. Taco & Huancollo (2021) analizaron la relación entre la gestión del control de inventarios y la rentabilidad de empresas del sector maderero de Mariano Melgar-Arequipa, ubicadas en Perú. Para alcanzar este objetivo, emplearon una metodología cuantitativa y cualitativa, concluyendo que una buena gestión de inventarios se relaciona con una mejor percepción de rentabilidad.

De manera similar, Maza (2021) desarrolló procedimientos de control interno del inventario para mejorar la supervisión de las existencias en la empresa Maderera “Raúl López León S.A”, ubicada en Guayaquil. La metodología combinó enfoques cuantitativos y cualitativos, demostrando que la implementación de controles internos fortalece significativamente la supervisión y manejo de las existencias.

Cotto (2021) evaluó el impacto del control interno en los inventarios de la empresa Guritbalsaflex Cía. Ltda., dedicada a la producción y exportación de balsa, ubicada en Quevedo. Utilizando una metodología cuantitativa y cualitativa se pudo identificar deficiencias en el sistema de control interno que generaban pérdidas económicas y afectaban la rentabilidad.

Finalmente, Rosales (2022) examinó el control de inventarios de RHINOPLAST S.A. una empresa manufacturera ubicada en el cantón Santo Domingo. Por lo cual, se utilizó un paradigma cuali-cuantitativo y la aplicación del sistema de control interno COSO I. Los resultados establecieron un control de la información financiera, y adicional estructura de documentos de control.

1.2. Planteamiento y delimitación del problema

En Latinoamérica y el Caribe de acuerdo con investigaciones existe una gestión inadecuada de inventarios que afecta a las PYMES. La falta de sistemas de control en estas empresas genera ineficiencias operativas, afectando al rendimiento, rentabilidad y limitando su capacidad de adaptarse al mercado. Por lo cual, es necesario implementar sistemas de control de inventarios que actúen como herramientas de gestión, fortaleciendo la sostenibilidad de las empresas (Durán, Calles, & Zolano, 2022).

En concordancia con esta realidad regional, en Ecuador, a nivel empresarial existen varias herramientas de gestión que permiten evaluar los procesos de las empresas manufactureras. La mala administración puede impactar negativamente la salud financiera de una empresa, por ello, es importante crear herramientas efectivas que optimicen el

control interno de las actividades. De modo que, una gestión de inventarios, indicadores de control y monitoreo continuo, produzcan agilidad en los procesos y sistemas eficientes (Lazo & Erazo, 2019).

A nivel local, en Santo Domingo, las empresas comercializadoras de madera enfrentan diversas deficiencias en la gestión de inventarios, las cuales afectan la eficiencia operativa y el adecuado control de sus existencias. Al crear e implementar controles internos que permitan analizar desequilibrios, se puede mejorar el control del stock y establecer nuevos mecanismos de trazabilidad. Por eso, las empresas deben diseñar una gestión eficaz, que no solo requiera el registro de volúmenes sino también el cumplimiento de la planificación de controles (Arequipa, 2019).

Bajo esta problemática general, se encuentra la empresa BALEYSPAC CIA. LTDA, dedicada a la transformación de productos maderables, ubicada en Santo Domingo. La problemática de la empresa se origina por deficiencias en la gestión de inventarios, ocasionadas por diversos factores como errores en los formatos de registro, información confusa, falta de organización y desorden en los procesos. Asimismo, se evidencian fallas a lo largo de toda la cadena operativa, que abarcan la compra de materia prima, el proceso de producción y el despacho de productos terminados.

Estas deficiencias impiden un control interno eficiente sobre el inventario, generando descuadres y afectando la eficiencia de la empresa. Por lo cual, dentro de esta investigación se va a realizar una evaluación del sistema de control interno al ciclo de inventarios de productos en proceso, desde que ingresa la materia prima hasta que se obtiene el producto final, implementando mejoras dentro de los formatos para tener un control interno sobre el inventario.

1.3. Preguntas de investigación

Los elementos anteriores condujeron a formular el siguiente problema de investigación: ¿De qué forma se puede garantizar la efectividad del control interno en la gestión de inventarios en BALEYSPAC CIA? LTDA.? Este problema se sistematiza a través de tres preguntas específicas: 1) ¿Cómo se gestionan actualmente los procesos de control interno en los inventarios dentro de la estructura organizacional de la empresa?; 2) ¿Cuáles son los componentes claves que necesitan mayor atención para fortalecer el sistema de control interno de los inventarios?; y 3) ¿Qué debilidades y fortalezas se identifican en el sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios en la empresa tras su evaluación?.

1.4. Justificación

El control interno, según el modelo COSO, es un proceso que involucra cada nivel jerárquico en una organización para alcanzar objetivos. Aplicando un control interno dentro de la gestión de inventarios, se obtiene una administración transparente, ordenada y eficiente. El control interno tiene un marco conceptual basado en normas internacionales, como la NIC 2, la cual establece cómo contabilizar los inventarios. Asimismo, menciona cómo controlar y registrar los inventarios, para que la información pueda almacenarse de manera segura (Rodríguez, 2021).

Bajo el enfoque de la Secretaría Nacional de Planificación (2024), en el eje económico, objetivo 4, política 4.3, la cual promueve un clima laboral adecuado, estableciendo acciones para facilitar procesos internos. En este mismo contexto, el Plan de Ordenamiento Territorial de Santo Domingo (2023), en el eje de desarrollo económico, objetivo 2 y 5, radica la importancia de consolidar empresas que agreguen valor, a través de sistemas internos que aseguren eficiencia. A nivel académico, la propuesta se vincula con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE, 2017), alineándose con el dominio académico y línea de investigación 15, administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global.

Por ello, la evaluación de control interno dentro de la empresa BALEYSPAC CIA. LTDA. contribuye a una gestión más ordenada, transparente y orientada. Esto genera beneficio para la empresa a nivel administrativo y financiera, ya que implementa y mejora procesos existentes.

1.5. Objetivos de investigación

A partir de la problemática, el objetivo general es evaluar el sistema de control interno al ciclo de inventarios de productos en proceso de BALEYSPAC CIA. LTDA. Para ello se han planteado tres objetivos específicos: 1) Levantar información de los procesos de la gestión de inventarios de la empresa para tener un control interno eficiente; 2) Identificar los componentes más relevantes del control interno en los inventarios de la empresa para optimizar el sistema operativo; y 3) Determinar los hallazgos encontrados productos de la evaluación al sistema de control interno de la gestión de inventarios de la empresa, para implementar nuevos métodos, mejorando los procesos.

2. REVISIÓN LITERARIA

2.1 Inventarios

Los inventarios hacen referencia a todos los artículos utilizados dentro de la producción, puede ser materia prima o artículos en proceso. En muchos casos, los inventarios también representan actividades de apoyo, como suministros de mantenimiento y reparación. El inventario representa una inversión valiosa, ya que es un pilar fundamental para las ventas de una empresa. En otras palabras, los inventarios son bienes los cuales son consumidos durante la producción para obtener un producto final y comercializarlo (Guzmán, et al, 2021).

La mayor dificultad que tiene una empresa con su gestión de inventarios consiste en determinar cómo mantener una reserva de productos considerando las variaciones en la demanda, y su impacto en la economía. Por esta razón, mantener un inventario adecuado no solo asegura la continuidad de las operaciones, sino que también permite responder con eficiencia a la demanda del mercado. Si una entidad carece de suficientes existencias, puede llegar a perder grandes oportunidades de venta, en cambio, si mantiene un exceso de productos, incurre en los costos innecesarios de almacenamiento. Es decir, una buena gestión de inventarios no es simplemente una cuestión operativa, sino que también es una estrategia clave para el crecimiento y sostenibilidad financiera de la entidad (Guzmán, et al, 2021).

Es por esto, que la empresa debe mantener un nivel de inventario equilibrado, en donde se minimicen los costos vinculados a ambos extremos. Para lograr esto, la empresa debe establecer políticas y lineamientos de inventarios, saber la cantidad que se va a solicitar y en qué momento se debe realizar los pedidos. La política que la empresa desee emplear debe abarcar aspectos como la planificación, implementación, evaluación y control del inventario, con esto, una empresa tendrá un sistema de inventario eficaz (Vélez & Pazmiño, 2022).

2.1.1. Objetivos de los Inventarios

Los inventarios en las empresas cumplen funciones claves para garantizar un flujo eficiente y estable. Una de las razones fundamentales para mantener inventarios, es asegurar que exista una independencia entre las distintas operaciones. Al disponer de materiales en los puestos de trabajo facilita la continuidad de tareas y brinda flexibilidad, esto es más conveniente dentro de las áreas de ensamblaje, en donde lo importante es la optimización del tiempo (Casaña, 2019).

Además, los inventarios permiten hacer frente a la incertidumbre que pueda existir ante una demanda. Es por esto, que se mantiene un stock de seguridad, lo que sirve como amortiguador ante las fluctuaciones de los pedidos. Igualmente, una empresa que tiene sus inventarios bien establecidos obtiene una mayor flexibilidad en la programación de la producción, generando un alivio en los sistemas operativos, esto permite tiempos de entrega más amplios y la posibilidad de producir en lotes más grandes, generando menores costos operativos (Casaña, 2019).

Toda empresa enfrenta riesgos en sus inventarios, sin embargo, algunos son evitables con buen control interno. Los factores externos influyen directa o indirectamente a la empresa, por ello, es importante mantener inventarios para la protección ante posibles variaciones del mercado o de adquisiciones (Casaña, 2019).

2.1.2. Clasificación de los inventarios

Los inventarios se clasifican en dos grupos, por su grado de transformación y por su categoría funcional. El grado de transformación de los inventarios destaca a materia prima, productos en proceso, productos terminados y MRO. El inventario de materia prima es el primer paso para la elaboración de un producto, incluye todos los elementos que serán transformados en el producto final, pueden ser materiales básicos o productos que funcionan como insumos claves (Casaña, 2019).

El inventario de productos en proceso son aquellos artículos que se encuentran en etapas intermedias de la producción, y son necesarios para completar el producto final. No solamente están presentes en las empresas de transformación y manufactureras, sino también en operaciones de servicio. Por ello, se menciona que el inventario de productos en proceso son materias primas que han sufrido cambios, pero aún no están listos para la venta (Casaña, 2019).

Por otro lado, los productos terminados son aquellos artículos que ya completaron todas las etapas de la producción, y se encuentran disponibles para la venta. Estos artículos, almacenados en bodegas representan la oferta final por parte de la empresa, y en algunos casos, se convierten en materia prima para crear otro tipo de productos. Su almacenamiento responde a la demanda de los clientes, y su despacho es según los pedidos (Casaña, 2019).

Asimismo, existen los inventarios MRO, lo que corresponde a suministros destinados al mantenimiento, reparación y operaciones para asegurar el funcionamiento de la maquinaria de procesos operativos de una empresa. Estos inventarios actúan como una manera de prevenir riesgos e incertidumbres sobre cuándo serán necesarios los trabajos de mantenimiento, y su frecuencia de realizarlo. Cada empresa productiva, debe contar con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo, para poder ser eficientes dentro del área operativa (Casaña, 2019).

La clasificación de los inventarios según la categoría funcional, radica en cinco tipos de inventarios, cíclicos, de seguridad, de previsión, estacionales y en tránsito. Los inventarios cíclicos se utilizan para respaldar la decisión de operar en función a tamaños de lote, en lugar de adquirir o mover los productos de uno en uno, se opta trabajar por grupos de grandes unidades. El inventario de seguridad se refiere a una cantidad adicional de stock que se mantiene para enfrentar posibles variaciones en la demanda, retrasos en los tiempos de entrega o alteraciones en los suministros. Su propósito es actuar como un sistema de prevención, garantizando la continuidad del proceso productivo (Casaña, 2019).

Asimismo, el inventario de previsión es aquel que se mantiene para hacer frente a las variaciones irregulares en la demanda o tiempo de entrega, estos son factores externos que todas las empresas pueden enfrentar. La función de estos inventarios es mantener un equilibrio en las fluctuaciones, asegurando la disponibilidad de materiales. También, existen los inventarios estacionales, destinados a cubrir de manera rápida las demandas repentinas, manteniendo estabilidad operativa y evitando cambios bruscos. Y, por último, existen los inventarios en tránsito, que son aquellos artículos para los cuales ya se han realizado una orden, pero aún no han sido recibidos. Este inventario se mantiene para asegurar un abastecimiento seguro, tanto hacia proveedores como hacia los clientes (Casaña, 2019).

2.1.3. Control de inventario

En este contexto, el modelo de inventario dependerá de la demanda, existe la determinista (conocida) o la probabilística (incierta), esto exige el uso de modelos matemáticos que ayudan a prever el momento y cantidad necesaria. Además, una buena gestión de inventarios debe considerar factores externos como el aumento de precios en materia prima, o la pérdida de insumos por negligencias internas. Si el inventario es de carácter determinístico significa que se conoce con precisión la cantidad que se puede llegar a requerir para un futuro, lo cual suele pasar en empresas que producen bajo pedido específico. Por otro lado, si el inventario es probabilístico, significa que la demanda futura puede ser incierta, pero se puede llegar a estimar a través de distribuciones estadísticas (Guzmán, et al, 2021).

Es por ello, que la empresa debe estar preparada ante cualquier situación, para esto, existen dos tipos de inventarios para prevenir este tipo de riesgos, el inventario periódico que está basado en conteos físicos, y el inventario perpetuo que registra las entradas y salidas como el Kardex (Sánchez, Suárez, & García, 2023). Los inventarios deben tener revisiones periódicas, dependiendo de las necesidades que tenga la empresa,

se realizan controles internos para asegurarse que las actividades se estén realizando de la manera correcta y eficiente (Guzmán, et al, 2021).

Por otro lado, los modelos pueden subdividirse según múltiples condiciones adicionales, por ejemplo, se toma en cuenta el tipo de producto, ya que no es lo mismo gestionar inventarios de alimentos, que manejar los artículos de ferretería o productos tecnológicos. También influyen factores como la cantidad de productos trabajados, es decir, si se trabaja con un solo producto o con varios a la vez (Guerrero, 2022).

Otra parte fundamental también es la recepción del déficit, algunos modelos de inventarios aceptan faltantes temporales, mientras que otros los evitan para poder garantizar disponibilidad inmediata. Los tiempos de entrega se los puede tomar en cuenta como fijos o variables, lo que obliga a mantener inventarios de seguridad. Por otra parte, se debe considerar aspectos como la existencia de costos fijos, la frecuencia de revisión del inventario, la forma de reposición y finalmente el horizonte de planificación, que puede abarcar un único período o varios en el tiempo (Guerrero, 2022).

El proceso que gestiona la cantidad y el estado de los artículos almacenados dentro de una entidad, se realiza desde el momento en que los productos ingresan al inventario hasta que llegan al destino final. Además, el sistema de control permite monitorear constantemente el movimiento, el uso y la forma que se tiene en almacenamiento los productos. Dentro de esto, se realiza un seguimiento exhaustivo desde que se realiza el pedido de los productos, pasando por su almacenamiento, envío y la utilización, hasta que son vendidos. Para ello, se deben clasificar según las variables como la cantidad, el tipo de producto, el costo unitario y el volumen de mercadería adquirida o despachada (Aquima, Rivera, & Vega, 2022).

2.1.4. Componentes del inventario

Según lo que menciona la Norma Internacional de Contabilidad 2 – Inventarios (NIC 2), el costo de los inventarios comprende no solo los gastos relacionados con la producción, sino también otros costos necesarios para que las existencias estén disponibles y en el estado correcto para su venta. En este sentido, los costos de adquisición incluyen el precio de compra de los bienes, aranceles de importación (si aplica) y otro tipo de impuestos, como los gastos vinculados con el transporte o almacenamiento. Es fundamental tener en cuenta que, al momento de calcular este tipo de costos, se deben reducir los descuentos comerciales, u otros beneficios que reduzcan el valor de la adquisición (IFRS Foundation, 2023).

Por otro lado, los costos de transformación afectan directamente a la producción y la asignación de los costos indirectos de fabricación, estos pueden ser variables o fijos. Los costos indirectos fijos, son aquellos que se mantienen constantes sin que el volumen de la producción influya, mientras que los costos variables cambian en función al nivel de producción de la empresa. La asignación de los costos indirectos fijos se basa en la capacidad normal de producción, si se produce por debajo de esta capacidad, no se deben aumentar los costos. De la misma manera, si existe una producción demasiado alta, se ajustan los costos para no sobrevalorar a los inventarios (IFRS Foundation, 2023).

En algunos casos, el proceso productivo genera simultáneamente varios productos, como productos principales o subproductos. Si no es posible identificar los costos de transformación de manera específica para cada uno, se deberán distribuir de forma racional, por lo general, los subproductos tienen un valor bajo. Por ello, se valoran al valor neto realizable, y se resta del costo del producto principal, para no alterar su valor contable (IFRS Foundation, 2023).

2.2. Gestión de Inventarios

La gestión de inventarios hace referencia a organizar y controlar las existencias dentro de una empresa, con el objetivo principal de asegurar su disponibilidad, reduciendo costos y mejorando el rendimiento operativo. Esto implica mantener un equilibrio entre salidas y entradas de mercadería, ajustando los pedidos según la demanda. Asimismo, la empresa debe garantizar la disponibilidad de productos, por medio de un método eficiente de control ya sea físico o digital, esto evita errores en los stocks, reduce costos de almacenamiento y mejora el servicio al cliente (Arenal, 2020).

Por otro lado, la gestión de inventarios está influenciada por siete factores principales, el tipo de producto, la demanda, el tiempo de reposición, los costos asociados, servicio al cliente, espacio físico disponible, y las políticas de compra, los cuales contribuyen para mantener un nivel estable en cuanto a la disponibilidad, costos y almacenamiento de los productos (Arenal, 2020).

En una empresa, no todos los bienes tienen el mismo procedimiento, hay productos que son más frágiles y requieren un proceso más cuidadoso, es por esto, que cada tipo de producto necesita una gestión distinta en el tiempo de almacenamiento, frecuencia de pedido y condiciones físicas. A su vez, todas las empresas tienen diferentes niveles de demanda, esta puede ser estable o fluctuante, lo que obliga a ajustar los niveles de inventario, ya que, dependiendo de la demanda se pueden generar excesos o faltantes. Los productos también tienen un tiempo de reposición, lo que significa, el tiempo que transcurre desde que se realizó el pedido hasta que el producto llegó a la empresa, si el plazo es largo o incierto, se necesita implementar un inventario de seguridad para evitar desabastecimientos (Arenal, 2020).

En todos los inventarios se tienen costos, ya sean de adquisición, almacenamiento, mantenimiento o por pérdidas de materiales. Estos son factores que están vinculados directamente en las decisiones de la cantidad de compra y el tiempo de cada adquisición. También influye la capacidad de almacenamiento, ya que esto puede limitar la cantidad de productos que ingresa a los inventarios, obligando a diseñar estrategias priorizando a cada insumo. En este contexto, también es relevante el servicio al cliente y las políticas de compra de la empresa, puesto que, al cumplir con ambas cosas, se contribuye a la satisfacción tanto para la empresa como para el cliente (Arenal, 2020).

2.2.1. Modelos de Gestión de Inventarios

Los modelos de gestión de inventarios son considerados herramientas que permiten planificar y controlar el abastecimiento de productos de manera eficiente, basándose en distintas variables. Uno de los modelos más conocidos es el de Cantidad Económica de Pedido también conocido como EOQ, el cual busca determinar la cantidad ideal de pedidos bajo cualquier circunstancia, minimizando los costos totales de adquisición y de almacenamiento. Otro enfoque es el Modelo de Revisión Periódica, en donde se revisa el inventario durante tiempos específicos, puede ser semanal o mensualmente (Arenal, 2020).

Por otro lado, el modelo de Punto de Pedido (ROP) menciona que se debe realizar la solicitud de pedidos cuando el inventario llegue a su punto mínimo, sin embargo, no debe estar completamente vacío. Asimismo, está el modelo Justo a Tiempo (JIT), tiene como propósito eliminar los inventarios innecesarios y recibir productos solamente cuando sean imprescindibles para la producción o venta. Como último modelo de los inventarios existe el Modelo ABC, el cual clasifica los productos en tres niveles, los artículos A tienen mayor importancia y requieren mayor control, los artículos B tienen un nivel de importancia moderada y los artículos C son los de menor valor (Pulla, 2020).

Los modelos de gestión de inventarios permiten a las empresas tomar decisiones más acertadas sobre sus inventarios y las adquisiciones a realizar en un futuro, optimizando procesos y recursos mediante se va realizando la producción. Una empresa puede aplicar

los modelos de inventario dependiendo de lo que considere más conveniente para mejorar su estilo de producción, y, por ende, también sus ventas (Pulla, 2020).

2.2.2. Almacenamiento

La palabra almacén hace referencia a un sitio en donde se guardan materiales o mercancías, y en algunas ocasiones, se pueden vender artículos al por mayor. Un almacén no necesariamente tiene que ser un cuarto encerrado, puede ser un espacio abierto al aire libre. Mayoría de las empresas cuentan con almacenes para guardar su stock antes de ser enviados a clientes o proveedores, salvaguardando su mercancía de la mejor manera para mantener la calidad (Casaña, 2019).

Asimismo, las empresas deben tener una correcta gestión de almacenes, esto hace referencia al proceso que se encarga de recibir la mercancía y almacenar todo lo recibido por parte de la empresa. Se puede almacenar cualquier tipo de material ya sea materias primas, productos en proceso, y también productos terminados. El objetivo principal de un almacén no solamente es guardar o alojar mercancías, sin embargo, eso es un punto fundamental dentro de todo tipo de empresas ya sean industriales, comerciales o de servicios (Casaña, 2019).

Un almacén puede ofrecer funciones estratégicas, ya que puede consolidar las cargas, es decir, junta varios envíos pequeños de diferentes orígenes, formando uno grande. Asimismo, puede recibir un envío grande y dividirlo en partes más pequeñas para después ser enviadas a diferentes destinos. Un almacén también actúa como un punto de paso, en donde los productos se reciben y se los organiza según su tipo y destino final, con esto no hay necesidad de almacenarlos por mucho tiempo (Casaña, 2019).

Dentro de las empresas, el almacenaje es el último paso antes de que el producto llegue a los clientes. Por lo que, garantiza que el producto se mantenga de buena calidad y sea manipulado de la forma adecuada. En sectores como la agroindustria, la producción varía según las épocas, pero las ventas se mantienen constantes durante meses, en estos

casos, el almacén permite guardar los productos durante el tiempo en el que no se esté produciendo, ajustando la oferta a una demanda más persistente (Casaña, 2019).

Los procesos de la gestión de almacenes se basan en dos partes, la planificación y el diseño de la red de distribución de la empresa. La planificación debe ser eficiente almacenando todos los recursos existentes, de esta manera, se anticipa a futuras necesidades. Por otra parte, el diseño de una red consiste en ubicar estratégicamente los almacenes para facilitar el movimiento de los productos, desde su punto inicial hasta llegar al cliente final. Para que una empresa establezca una red adecuada que beneficie ambos lados, a la empresa y al cliente, es necesario tener en cuenta diversos factores, como la cantidad de almacenes, su localización, el tipo de gestión y sus dimensiones físicas (Casaña, 2019).

2.3. Control Interno

El control interno es un sistema integrado por procedimientos, normas, políticas organizacionales y planes estratégicos, cuyo objetivo principal es garantizar una gestión eficiente, segura y ordenada dentro de todas las áreas de una empresa, pueden ser financieras, contables y administrativas. Este conjunto de actividades ayuda a poder prevenir errores, fraudes y desviaciones que puedan llegar afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales (Gómez & Lazarte, 2019).

El control interno no se limita únicamente a lo financiero, sino que se extiende a todos los niveles y áreas operativas de la organización. Incluye tanto los controles administrativos como los operativos, los cuales permiten mejorar la eficiencia y la eficacia dentro de las actividades de la entidad, asegurando la integridad y la confiabilidad de la información financiera que se maneja de manera interna. El control interno también debe cumplir con las leyes y normativas vigentes, y debe establecer un respeto hacia las políticas internas establecidas en la entidad (Gómez & Lazarte, 2019).

Un sistema de control interno sólido también fortalece la transparencia en los procesos, fomenta la responsabilidad entre los colaboradores y contribuye de gran manera a la toma de decisiones acertadas. Por esto, su implementación no se debe de considerar como un simple requisito formal, sino como una herramienta clave para el buen manejo corporativo y la sostenibilidad empresarial a largo plazo (Gómez & Lazarte, 2019).

Los objetivos del control interno pueden dividirse en dos enfoques principales, el objetivo general del sistema de control y el objetivo específico de los controles contables. El objetivo general tiene como propósito fundamental asegurar que las actividades de gestión y dirección dentro del sistema informativo de la empresa estén bien estructuradas y controladas. Para ello, es imprescindible establecer metas claras que guíen la creación e implementación de los controles adecuados. Su objetivo principal radica en alcanzar una información veraz, precisa y confiable, base esencial para la toma de decisiones y para el buen funcionamiento empresarial (Gómez & Lazarte, 2019).

Dentro de este enfoque, existe el proceso de control de las transacciones, el cual busca asegurar, que las operaciones estén debidamente autorizadas, en donde se realice un registro correcto, clasificado y atribuido en el periodo contable correspondiente. Asimismo, revisa que existan sistemas de verificación y validación de los procesos, de esta manera se garantiza la segregación de funciones, evitando conflictos de interés. A su vez, también asegura que haya protección física y documental de los activos y registros, para que todas las operaciones se ejecuten de acuerdo con las políticas internas establecidas por la organización (Gómez & Lazarte, 2019).

Por otro lado, dentro de los controles contables existe una variación según la naturaleza y necesidades de cada organización. El propósito central de estos controles es garantizar que el proceso contable sea estructurado, eficiente y confiable. Esto permite minimizar errores, asegurar la integridad de la información financiera y fortalecer la gestión organizacional (Gómez & Lazarte, 2019).

2.3.1. Clasificación

El control interno se puede dividir en dos grandes categorías fundamentales, control interno contable y el control interno administrativo, cada uno con funciones específicas, pero complementarias dentro de una organización. El control interno contable agrupa los métodos, políticas y procedimientos que son diseñados para proteger los activos de la empresa, así garantiza que los registros contables sean válidos, confiables y precisos. No se limita únicamente a las normativas contables formales, sino que también abarca prácticas y acciones que, aunque no sean estrictamente contables, inciden de manera directa e indirectamente dentro de la situación financiera o en el proceso de generación de información (Gómez & Lazarte, 2019).

Por el otro lado, el control interno administrativo comprende el conjunto de procedimientos y mecanismos implementados para poder asegurar que las operaciones de la empresa se realicen de forma eficiente, siguiendo las políticas establecidas por la alta dirección. A diferencia del control contable, estos controles no inciden directamente en los estados financieros, pero si afectan al funcionamiento global del negocio, lo cual puede generar indirectamente un impacto en el área financiera (Gómez & Lazarte, 2019).

2.3.2. Control interno en los inventarios

El control interno de inventarios constituye un sistema esencial para garantizar la gestión eficiente de los recursos físicos de una empresa. Este sistema permite controlar las existencias, conocer el estado real del inventario y minimizar pérdidas por descuidos o negligencias, errores de registro o deterioro por parte del personal encargado. En el contexto de las Pymes de Guayaquil, se evidenció la ausencia de procedimientos formales, lo cual genera problemas operativos, contables y logísticos, como errores en despachos, sobrecostos por anulaciones de facturas o pedidos innecesarios. Esta situación limita la capacidad de toma de decisiones oportunas y acertadas, afectando directamente la rentabilidad y sostenibilidad del negocio (Martínez & Sánchez, 2023).

Una de las principales problemáticas observadas en las Pymes es la falta de un manual o sistema de control formal para el manejo del inventario. Las prácticas actuales se caracterizan por una administración empírica, sin segregación de funciones ni herramientas automatizadas. Esto provoca dificultades en la clasificación de mercancías, afectando la rotación de inventarios y la liquidez debido al mal cálculo de cantidades necesarias. Asimismo, se detectó carencia de personal capacitado y una limitada infraestructura de almacenamiento, lo que agrava el problema (Martínez & Sánchez, 2023).

La investigación toma como base el marco del COSO III para evaluar y proponer mejoras al control interno de los inventarios. Este modelo contempla cinco componentes fundamentales, ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Los resultados del diagnóstico indicaron un promedio de calidad deficiente, en donde se destacan debilidades críticas en la comunicación e información, evaluación de riesgos y ambiente de control generando una deficiencia bastante alta (Martínez & Sánchez, 2023).

Es por esto, que es importante incluir un manual de control interno específico para el área de inventarios, el cual debe tener políticas, procedimientos, indicadores y asignación de responsabilidades. El objetivo es establecer mecanismos que garanticen una gestión ordenada, documentada y segura del inventario. El manual de control interno busca además fortalecer la toma de decisiones al permitir una mejor visibilidad de los recursos y reducir los riesgos operativos. Adicional, las empresas pueden implementar el uso de softwares especializados para facilitar los procesos dentro de los inventarios, como, por ejemplo, el uso del software MONICA 9 para automatizar el proceso y actualizar la información en tiempo real (Martínez & Sánchez, 2023).

La implementación de un sistema de control interno eficaz brinda múltiples beneficios, como la mejora en la eficiencia operativa, disminución de riesgos, cumplimiento normativo, y generación de confianza por parte de los grupos de interés (Martínez & Sánchez, 2023).

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y tipo de investigación

La presente investigación adopta un enfoque mixto, al integrar métodos cualitativos y cuantitativos con un corte transversal y un diseño no experimental, lo que permite una comprensión más completa del fenómeno estudiado. El enfoque cualitativo se orienta a interpretar la realidad desde la perspectiva de los sujetos, considerando sus experiencias, puntos de vista y significados, lo que aporta una visión profunda y contextualizada de los fenómenos sociales. Aunque no se basa en datos numéricos, exige un análisis riguroso y sistemático de la información, sin generalizar resultados de forma absoluta (Jimenez, Contreras, & López, 2022).

Por su parte, el enfoque cuantitativo se fundamenta en la medición objetiva de los fenómenos a través de datos numéricos, permitiendo identificar patrones, relaciones y comportamientos generales. Este enfoque se caracteriza por el uso de procedimientos estructurados, herramientas estadísticas y la formulación de hipótesis. Esto garantiza la validez de los resultados, aunque puede limitar la comprensión integral de los fenómenos humanos al centrarse solo en lo medible (Jimenez, et al, 2022).

En cuanto al tipo de estudio, la investigación es descriptiva, se orienta a detallar las características de la población, permitiendo identificar su comportamiento, estructura y tendencias actuales, generando información organizada y comparable con otros estudios. Este tipo de investigación aparece dentro de una clasificación que ayuda a entender cómo se organizan las diferentes metodologías en un estudio (Haro, Chisag, Ruiz, & Caicedo, 2024).

3.2. Unidades de análisis

La unidad de análisis se define como el segmento de datos que se identifica durante la revisión cualitativa de los datos, es decir, se utiliza para construir categorías, dimensiones o significados (Cházaro, 2024). Para el análisis del control interno en la gestión de

inventarios se establecen unidades de análisis que abarcan todas las etapas del proceso, desde las políticas y procedimientos de adquisición hasta el despacho del producto final. Estas unidades incluyen el control físico de las existencias, la asignación de responsabilidades y la evaluación de riesgos en el manejo de inventarios. Su estudio se sustenta en fuentes de información específicas y en técnicas de recolección de datos que permiten comprender y evaluar de manera precisa el control del inventario de la empresa.

Tabla 1

Unidades de análisis de la investigación


Unidad de Análisis	Fuente de Información	Técnica de Recolección de Datos
Políticas y Procedimientos	Manuales internos.	Revisión de los manuales, entrevistas y aplicación de cuestionarios.
Control Físico de Existencias	Inventarios digitales y físicos.	Revisión documental y entrevistas.
Asignación de Responsabilidades	Organigrama y manual de funciones.	Entrevistas, revisión de cumplimiento de funciones.
Evaluación del Riesgo	Análisis de documentos anteriores	Revisión documental y entrevistas

Formatos y Documentación Solicitudes de compra, producción diaria, despachos. Revisión y análisis documental

Elaborado por: Bianca Rodríguez- Haniela Vera

El muestreo es una técnica que permite seleccionar una parte representativa de una población con el fin de obtener información relevante para el análisis de los procesos dentro de una empresa (Díaz, 2023). En este sentido, se ha tomado como muestra al personal que interviene directamente en la gestión de los pallets. La muestra está conformada por un total de nueve personas pertenecientes a áreas administrativas, de ventas y de producción. A dicho personal, se le aplicará el cuestionario de Control Interno con el propósito de evaluar la eficacia de los procesos.

Tabla 2
Determinación de la muestra

	Empresa:	BALEYSPAC CIA. LTDA.	
	PUESTO	ÁREA	N° PERSONAS
	Gerente		
	Subgerente		
	Supervisor Administrativo	Área Administrativa	5
	Asistente Administrativo		
	Asistente de bodega		
	Coordinador de Ventas, exportaciones y logística	Área de Ventas	1
	Coordinador de Operaciones		
	Supervisor de Línea de Palets	Área de Producción	3
	Asistente de Producción		
	TOTAL		9

Elaborado por:

Bianca Maricarmen Rodríguez Álvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas de investigación constituyen métodos para la obtención de información que permiten comprender de manera adecuada una problemática, cuya selección depende del tipo de estudio y del nivel de profundidad requerido. Entre las principales técnicas se encuentran las encuestas, entrevistas y la observación directa, las cuales presentan fortalezas y limitaciones, por lo que su correcta elección es fundamental para garantizar resultados confiables (Universidad Estatal de Milagro- UNEMI, 2020).

Por otro lado, un instrumento de investigación es una herramienta concreta que se emplea para la recolección y el análisis de datos dentro de un estudio. Entre estos instrumentos se pueden encontrar, cuestionarios, listas de verificación, escalas de evaluación, entrevistas estructuradas, y pruebas estandarizadas. Su función principal es facilitar la obtención de información clara y confiable, por ello, seleccionar el instrumento correcto es esencial para garantizar la calidad de los resultados (Universidad Estatal de Milagro- UNEMI, 2020).

En la presente investigación se emplearán entrevistas, revisión documental mediante la observación directa y la aplicación de cuestionarios, dirigidos a las áreas relacionadas con la gestión de inventarios de la empresa, considerando las Normas Internacionales de Auditoría y el modelo del control interno.

3.4. Técnicas de análisis de datos

Las técnicas de análisis de datos son métodos estadísticos y matemáticos utilizados para transformar datos en información significativa y útil dentro de una investigación (Sánchez, Ramos, Montoya, & García, 2024). En este caso, las técnicas de análisis que se van a utilizar dentro del control interno de la gestión de inventarios servirán para evaluar la eficiencia, precisión y confiabilidad de los procesos, asimismo, identificando riesgos o pérdidas durante el proceso. Por medio de las técnicas e instrumentos de investigación, los datos recopilados serán aplicados a softwares especializados para datos cuantitativos y

cuantitativos. De esta manera, se pueden identificar patrones o tendencias de manera clara, garantizando el correcto tratamiento de la información empresarial.

4. RESULTADOS

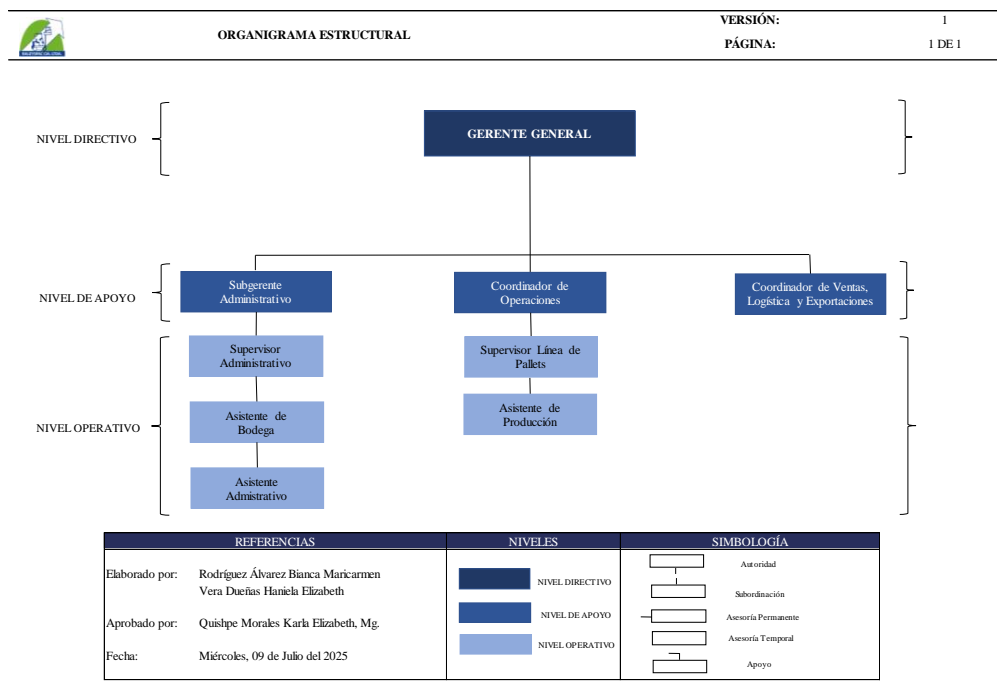
4.1. Objetivo 1: Levantar información de los procesos de la gestión de inventarios de la empresa para tener un control interno eficiente.

4.1.1. Organigrama Estructural

El organigrama estructural permite representar de manera clara la distribución de responsabilidades dentro de una empresa, destacando la línea de mando y los canales de comunicación entre los diferentes niveles. Este tipo de estructura facilita la coordinación de funciones, el control de actividades y la correcta asignación de roles, todo esto para el cumplimiento de los objetivos empresariales (Ponti, 2022). El diagrama representa la distribución de responsabilidades dentro de la empresa, destacando la línea de mando y de comunicación entre cada nivel. Como se muestra en la Figura 1.

Figura 1

Organigrama que muestra la estructura jerárquica de las partes involucradas



Elaborado por: Bianca Rodriguez – Haniela Vera

El Nivel Directivo, está conformado por la Gerencia y tiene la responsabilidad de planificar, organizar y controlar la ejecución de todas las actividades operativas y administrativas de la empresa. Este nivel define estrategias, asigna recursos, aprueba y garantiza el cumplimiento de los objetivos productivos, incluyendo la calidad de los productos. Asimismo, supervisa al personal, establece políticas internas y toma decisiones de alto impacto relacionadas con el giro del negocio.

El Subgerente Administrativo coordina y supervisa las áreas administrativas, apoyando a la toma de decisiones gerenciales, y asegurando el buen funcionamiento interno de la empresa. Tiene a su cargo a tres personas, Supervisor Administrativo, Asistente de Bodega y Asistente Administrativo

El Supervisor Administrativo cumple una función de control, aprobación y coordinación de actividades relacionadas con el flujo operativo de la empresa. En el proceso de requerimiento de materia prima, verificando y aprobando las ordenes de pedido. El Supervisor Administrativo, tiene a su cargo al Asistente de Bodega el cual se encarga de gestionar y controlar el almacenamiento de productos e insumos que sean necesarios dentro de la empresa. Por otro lado, el Asistente Administrativo se encarga de registrar los movimientos dentro del sistema, direccionando a las cuentas correspondientes con las respectivas retenciones.

El Coordinador de Operaciones coordina y supervisa el área de producción, tiene a su cargo al Supervisor de Línea de Pallets y al Asistente de Producción, esto es para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega y requerimiento técnicos del cliente. Asimismo, para incorporar oportunidades de mejora dentro del sistema de gestión de calidad.

El Supervisor de Línea de Pallets está encargado netamente del proceso productivo, desde que ingresa la materia prima, hasta que se obtiene un producto terminado, y el Asistente de Producción actúa como una ayuda complementaria, ofreciendo revisiones de calidad antes del despacho de productos.

Y, por último, el Coordinador de Ventas, Logística y Exportaciones tiene a su cargo la gestión integral del proceso comercial, logístico y documental que vincula a la empresa con los clientes, ya sean nacionales o internacionales. Participando y revisando todos los procesos que tengan que ver con la satisfacción del cliente, de esa manera se mantiene comprometido con los plazos y normativas de cada cliente. Su objetivo principal es asegurar la eficiencia logística, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los requisitos legales y comerciales.

En este contexto, el personal de la empresa interviene en los procesos clave que permiten la ejecución eficiente del ciclo productivo, compuesto por tres fases principales: requerimiento de materia prima, producción del producto y despacho del producto, cada uno con funciones específicas que aseguran la calidad y continuidad operativa.

4.1.2. Requerimiento de Materia Prima

Este proceso inicia cuando el Supervisor Administrativo recibe la orden de compra del cliente. Posteriormente, esta información es remitida al Asistente Administrativo, quien se encarga de elaborar la orden de pedido de materia prima. Dicho documento es enviado a Subgerencia Administrativo para su revisión y aprobación, permitiendo así gestionar la adquisición de materia prima necesaria, ya sea en tucos o kits, directamente con los proveedores.

Una vez aprobado el requerimiento, el Supervisor Administrativo procede a elaborar la planificación semanal, en el cual establece un cronograma detallado con las fechas previstas de entrega. Finalmente, esta planificación es comunicada a las áreas involucradas

mediante un grupo en WhatsApp, garantizando la coordinación adecuada del proceso (Anexo 1).

4.1.3. Proceso de Producción del Producto

El proceso de producción inicia con el Supervisor de Línea de Pallets, quien recibe la materia prima y verifica su calidad, realizando además el conteo de las piezas para confirmar que coincidan con lo solicitado. Posteriormente, esta información es remitida al Asistente Administrativo para su ingreso en el sistema, donde se asigna la materia prima a la cuenta de inventario correspondiente según el tipo de kit.

El Supervisor de Línea de Pallets ejecuta un checklist de verificación de medidas y calibración de las máquinas, asegurando que se encuentren en condiciones óptimas para iniciar la producción. Seguido de esto, se dirige a bodega para solicitar los químicos necesarios para el tratamiento de la madera, los cuales son despachados por el Asistente de Bodega. El Supervisor de Línea de Pallets coloca los químicos en las tinajas de dosificación para preservar la madera y prevenir la aparición de hongos.

Con estas actividades finalizadas, inicia formalmente el proceso productivo en línea a través de las diferentes maquinarias, entre ellas la taqueadora, el cepillo y la canteadora. Durante la etapa del cepillado, se realiza una clasificación de las tablas entre conformes y no conformes, las piezas no conformes son enviadas a un reproceso. Una vez procesado el material, las pacas se ensanchan en caso de ser kits, y si se trata de pallets, se continúa con el ensamblaje.

Para el ensamblaje, los operarios utilizan moldes de acuerdo con las medidas requeridas por el cliente. En esta fase, el Supervisor de Línea de Pallets solicita clavos y pintura (verde y azul) al Asistente de Bodega, y así se despacha el material requerido. Luego, se utiliza la pistola de clavado siguiendo el patrón correspondiente al molde e inicia el armado de los pallets. Una vez ensamblados, los pallets ingresan al área de sanitado

(hornos), donde permanecen durante 36 minutos a una temperatura mínima de 56 grados. Posterior a esto, pasan a un área de cuarentena hermética con malla anti mosquitos. Con esta información, el Supervisor de Línea de Pallets finalmente llena el "Reporte Diario de Producción" y lo remite al Asistente de Producción, para que lo digitalice y lo archive, finalizando el proceso productivo, obteniéndose el producto terminado listo para su despacho (Anexo 2).

4.1.4. Despacho del Producto

Este proceso inicia cuando el Asistente de Producción realiza el control de calidad para la liberación del producto terminado, basado en los criterios establecidos por la empresa. En caso de identificar productos no conformes, estos son registrados en el documento de "Reparación de Producto Terminado No Conforme" y se envían nuevamente a reproceso. Si el proceso cumple con los estándares de calidad, se procede a elaborar el control de despacho, verificando que el transporte cumpla con las condiciones adecuadas para el traslado, considerando que los pallets serán utilizados para transportar alimentos.

Una vez verificado el estado del vehículo, los pallets son sellado con el sello de Agro calidad y se procede a cargar el camión. El documento de despacho es firmado por el chofer como constancia de la cantidad y tipo de producto transportado. El Asistente de Producción archiva todos los documentos relacionados y toma evidencia fotográfica de la unidad de transporte.

El Supervisor Administrativo emite y adjunta la Guía de Remisión, el Certificado de Tratamiento Térmico, el Certificado de Preservación de Madera, la Ficha Técnica del químico utilizado, así como la información del personal que realizó el despacho, el tipo de producto y los datos del conductor. La copia amarilla de la guía de remisión es sellada como "recibido" por la empresa destinataria, y posteriormente el chofer devuelve esta copia. Dicho documento es remitido al Coordinador de Ventas, Logística y Exportaciones para la

correspondiente facturación, cobranza y envió del estado de cuenta al cliente, información que es revisada por el Subgerente Administrativo.

Finalmente, el proceso concluye con el Coordinador de Operaciones, quien verifica y concilia el consecutivo de despacho tras cada envió, elabora los indicadores e informes de producción, realiza el control de inventarios y costeo, y revisa la documentación generada por el Asistente de Producción para implementar acciones correctivas (Anexo 3).

4.2. Objetivo 2: Identificar los componentes más relevantes del control interno en los inventarios de la empresa para optimizar el sistema operativo.

En base a la información obtenida a partir de los cuestionarios aplicados, en el caso del Gerente, se evidencia un comportamiento mixto del control interno. El Ambiente de Control presenta un riesgo bajo del 75%, lo que refleja una percepción positiva sobre la estructura organizacional y liderazgo. No obstante, la Identificación de Riesgos muestra un riesgo alto del 35%, al igual que la Respuesta al Riesgo con 25%, evidenciando debilidades en la detección y tratamiento oportuno de los riesgos. Asimismo, en la sección de Información y Comunicación existe un riesgo alto del 0%, lo que indica la ausencia de mecanismos formales de comunicación y documentación desde el nivel directivo (Anexo 4).

Respecto al SubGerente, el Ambiente de Control mantiene un riesgo bajo del 88%, lo que demuestra una adecuada percepción de control. Sin embargo, la Identificación de Riesgos refleja un riesgo alto del 0%, asimismo, Información y Comunicación presenta un riesgo alto del 26%, evidenciando que, si existe experiencia operativa, pero no se aplican métodos formales para comunicar ni registrar información relevante (Anexo 5).

En el puesto de Coordinador de Operaciones, se identifican debilidades significativas. El Ambiente de Control presenta un riesgo moderado del 58%, mientras que el Establecimiento de Objetivos y la Respuesta al Riesgo reflejan un riesgo alto del 25% y

0% respectivamente. Además, el Monitoreo alcanza un riesgo del 0%, lo que evidencia la inexistencia de controles de seguimiento sistemáticos sobre las operaciones (Anexo 6).

El Coordinador de Ventas, Logística y Exportaciones presenta un Ambiente de Control con riesgo bajo del 83%, sin embargo, la Identificación de Riesgos y la Valoración del Riesgo reflejan un 25% como riesgo alto, indicando que, aunque se cumplan las metas comerciales, no se analizan adecuadamente los riesgos asociados con las mismas. Por otro lado, el Monitoreo mantiene un riesgo bajo del 100%, evidenciando controles frecuentes sobre los resultados comerciales (Anexo 7).

En cuanto al Asistente de Producción, se observa un comportamiento favorable en varios componentes. El Ambiente de Control, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Riesgos, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control y Monitoreo presentan un riesgo bajo del 100%. No obstante, la Información y Comunicación muestra un riesgo alto del 50%, lo que evidencia falencias en la transmisión formal de información operativa (Anexo 8).

Por otro lado, el Supervisor de Pallets, refleja un riesgo bajo del 81% en el componente de Ambiente de Control y un riesgo bajo del 100% en el Establecimiento de Objetivos. Sin embargo, se identifican debilidades en la Valoración del Riesgo, con un riesgo moderado del 55%, lo que sugiere que los riesgos del área operativa son reconocidos, pero no evaluados bajo criterios estandarizados (Anexo 9).

El Supervisor Administrativo presenta resultados mayoritariamente positivos. El Ambiente de Control alcanza un riesgo bajo del 91%, y la mayoría de los componentes, como Identificación de Riesgos, Valoración del Riesgo, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control y Monitoreo, reflejan un riesgo bajo del 100%. Sin embargo, Información y Comunicación presenta un riesgo moderado del 54%, evidenciando oportunidades de mejora en la formalización de procesos comunicacionales (Anexo 10).

En el caso del Asistente Administrativo, se observa un Ambiente de Control con riesgo bajo del 83%, y resultados del 100% en riesgo bajo en la mayoría de los componentes. A pesar de esto, Información y Comunicación mantiene un riesgo bajo del 100%, indicando dependencia de canales informales para la comunicación empresarial, tanto interna como externa (Anexo 11).

Finalmente, el Asistente de Bodega presenta un Ambiente de Control del 92%, lo que quiere decir que es un riesgo bajo. La mayoría de componentes reflejan un riesgo bajo del 100%, excepto el Establecimiento de Objetivos, que muestra un riesgo moderado del 50%, mientras que en Información y Comunicación presenta un riesgo alto del 25%. Evidenciando debilidades en la comunicación de procedimientos y el control documental de los inventarios (Anexo 12).

Se realizó una tabla resumiendo los porcentajes obtenidos por cada puesto de trabajo del cuestionario aplicado, mencionando cada uno de los componentes del control interno y el resultado final obtenido, de esta manera se puede hacer una comparación más fácil y directa (Anexo 13).

4.3. Objetivo 3: Determinar los hallazgos encontrados productos de la evaluación al sistema de control interno de la gestión de inventarios de la empresa, para implementar nuevos métodos, mejorando los procesos.

Se evaluó el Proceso de Requerimiento de la Materia Prima dentro la empresa, analizando la información correspondiente a las semanas 6,7 y 8 en la que se detalla cada producto, cantidad ordenada por parte del cliente, la orden de pedido al proveedor de la materia prima y los valores facturados. Como resultado del análisis, se determinó que encuentran diferencias entre los valores facturados por el proveedor, la cantidad ordenada por el cliente y la cantidad solicitada al proveedor. A nivel general, se evidenció que los clientes realizaron pedidos por un total de 1.984 entre kits y pallets, mientras que la

empresa solicitó al proveedor 2.915 unidades, representando un incremento del 46.9% respecto a la cantidad originalmente requerida por los clientes (Anexo 14).

El segundo proceso que tiene la empresa es el de Producción, en donde se receipta la materia prima según las ordenes de pedido al proveedor, y se comienza con el procesamiento de materia prima hasta conseguir el producto final que solicito el cliente. El análisis se realizó sobre las mismas tres semanas (6, 7 y 8), en donde existen 3 documentos fiscos, el que destacó fue el documento denominado "Reporte Diario de Producción". Se determinó que únicamente 2 "Reportes Diarios de Producción" fueron correctamente llenados y cerrados, representando apenas el 25% del total de producciones realizadas, mientras que el 75% no cuenta con este documento debidamente registrado durante las semanas producidas (Anexo 15).

En el proceso de despacho, se evaluaron 8 documentos, de los cuales solo fueron entregados 2, representando 25% de cumplimiento mientras que el otro 75% no estaban llenados ni actualizados por parte de los encargados. Los documentos evaluados fueron las guías de remisión y las facturas, en donde cada factura tiene su respectiva guía de remisión. En las semanas evaluadas, se encontró un hallazgo, ya que se evidencian diferencias con las facturas presentadas. Cada factura tiene su trazabilidad con la cantidad ordenada por el cliente, y algunas de las facturas presentan una diferencia en el valor facturado por la empresa, con la cantidad ordenada por el cliente (Anexo 16 y 17).

5. DISCUSIÓN

Según Taco & Huancollo (2020), una adecuada gestión de inventarios se vincula directamente con la rentabilidad, porque garantiza que la empresa responda a la demanda sin incurrir en excesos o faltantes. Mediante el análisis de la empresa observó que existe la planificación semanal de la producción y compra de materia prima programada. Sin embargo, los hallazgos en el proceso de Requerimiento de Materia Prima muestran diferencias entre lo pedido por el cliente, lo ordenado al proveedor y lo finalmente facturado, especialmente cuando el cliente solicita cantidades adicionales en medio de la semana. Esta desalineación entre planificación, compra y facturación, sumada a comunicaciones internas mayoritariamente informales tal como plantean los autores.

Para Maza (2021), la implementación de manuales, procedimientos y formatos estandarizados es clave para fortalecer el control interno del inventario y asegurar su trazabilidad. En el caso analizado, los procesos de Requerimiento, Producción y Despacho cuentan con documentos físicos como requisiciones, reportes diarios y guías de remisión, pero los hallazgos evidencian que estos no se llenan ni se actualizan constantemente, en el “Reporte Diario de Producción” muchas veces no se cierra con la cantidad de producto terminado y, en el despacho, solo una parte de las guías y facturas se encontraron completas y disponibles. Todo ello confirma lo señalado por Maza: sin procedimientos claros y aplicados de forma uniforme, el control interno sobre los inventarios se vuelve frágil, aunque existan buenas intenciones de supervisión.

Cotto (2021) advierte que las deficiencias en el control interno de inventarios se traducen en pérdidas, reprocesos, inconsistencias en la valuación de existencias y, finalmente, en afectaciones a la rentabilidad. Los hallazgos en la empresa coinciden con esta perspectiva: diferencias entre órdenes de compra y valores facturados, discrepancias entre lo despachado y lo facturado al cliente, documentos de despacho incompletos y un componente de información y comunicación marcado por mensajes verbales o informales,

sin respaldo suficiente. En conjunto, estos resultados muestran que las debilidades detectadas en los procesos y en los componentes del control interno pueden derivar en inventarios sobrevalorados o subvalorados, costos adicionales y posibles reclamos, reforzando la conclusión de Cotto sobre el impacto directo que tiene el control de inventarios en la situación económica y competitiva de la empresa.

6. CONCLUSIONES

En el proceso de requerimiento de materia prima se presentaron diferencias en cuanto a las cantidades solicitadas a los proveedores y las procesadas en las ordenes de producción y facturadas, lo que demuestra una debilidad en el control de inventarios. Esta situación genera inconsistencias en la planificación, dificulta la trazabilidad de la materia prima y afecta la confiabilidad de la información operativa de la empresa.

El proceso de producción presenta debilidades en el control y registro de la información, evidenciando falencias en el cumplimiento de los procedimientos por parte del personal encargado. La falta de cierre de los documentos de producción impide verificar adecuadamente la calidad del proceso, así como la cantidad real del producto terminado, afectando a la confiabilidad de la información operativa.

Y, por último, dentro del análisis del proceso de despacho, se identificaron documentos incompletos y errores en la facturación, lo que demuestra debilidades en el control interno del área. Estas deficiencias afectan directamente la trazabilidad de los pedidos, ya que no se puede verificar con certeza la correspondencia entre lo solicitado por el cliente, lo despachado y lo facturado.

7. RECOMENDACIONES

Se recomienda actualizar de manera inmediata el cronograma cada vez que el cliente solicite productos adicionales fuera de la planificación inicial. Asimismo, se sugiere que la empresa implemente un sistema de trazabilidad por pedido, que permita identificar con precisión la materia prima destinada para cada orden de pedido realizada por el cliente Y en caso de existir excedentes, verificar su reasignación a otras ordenes de pedido. Con el fin de asegurar que toda modificación quede debidamente documentada y validada, fortaleciendo así el control de inventarios y la eficiencia operativa de la empresa (Anexo 18).

Implementar una revisión obligatoria de los reportes diarios de producción por parte del Jefe Superior del Supervisor de Pallets, en este caso el Coordinador de Operaciones. Asimismo, se sugiere establecer como requisito indispensable el cierre obligatorio del reporte diario de producción, antes de continuar con el proceso de despacho, garantizando así un mayor control, trazabilidad y eficiencia operativa (Anexo 19).

Por esto, se recomienda a la empresa no realizar despachos sin contar previamente con todos los documentos debidamente llenados y firmados, conforme a lo establecido en sus procedimientos internos. Asimismo, se sugiere implementar una revisión semanal de la documentación, verificando la trazabilidad de cada pedido y el correcto cuadro entre lo solicitado por el cliente, el producto despachado y lo facturado, con el fin de fortalecer el control interno (Anexo 20).

8. REFERENCIAS

- Aquima, D., Rivera, I., & Vega, P. (2022). Propuesta de Control de Inventarios en una Empresa Comercial. *Gestión Joven*, 23(3), 1-25. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8558501>
- Arenal, C. (2020). *Gestión de Inventarios*. EDITORIAL TUTOR FORMACIÓN. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=bpXSDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Arequipa, A. (2019). Análisis de la transformación mecánica y comercialización de madera en el cantón Santo Domingo de los Colorados, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. *Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera Forestal*. Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/59587f89-b7b6-477a-a46d-a710356795ed/content>
- Apolo Maza, E. M. (2020). Propuesta de un control interno contable al inventario de mercaderías de la empresa Maderera Raúl López León S.A. (Proyecto de grado, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología). Repositorio Institucional DSpace. <https://dspace.itb.edu.ec/handle/123456789/4028>
- Casaña, A. (2019). Gestión de almacenaje para reducir el tiempo de despacho en una distribuidora en lima. *Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial y Comercial*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c384c5e5-2b0c-49fb-a08b-b5c144e937b3/content>

- Castro, J., Gómez, L., & Camargo, E. (26 de septiembre de 2022). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura*, 140-174. doi:<https://doi.org/10.14483/22487638.19171>
- Cházaro, E. (Junio de 2024). Análisis de datos en las investigaciones cualitativas: El reto frente al investigador. *SCIELO*, 9(17). Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2542-30882024000100168&script=sci_arttext
- Cosi Taco, S., & Sallhue Huancollo, A. L. (2021). Gestión de control de inventarios y percepción de rentabilidad de las empresas del sector maderero, Mariano Melgar – Arequipa, 2020 [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV-Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/96059>
- Cotto Castillo, F. C. (2021). Sistema de control de inventario y su impacto en la rentabilidad de la empresa Guritbalsaflex Cía. Ltda., Cantón Quevedo, período 2019–2020 [Tesis de grado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. Repositorio Digital de la UTEQ. <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/5340e762-6252-4695-a705-198f970dfba8>
- Díaz, E. (2023). Técnicas de muestreo estadístico en Auditoría. *Máster Universitario en Auditoría de Cuentas*. Universidad de Alcalá. Obtenido de https://ebuah.uah.es/xmlui/bitstream/handle/10017/58600/TFM_Diaz_Antuna_2023.pdf
- Durán, M., Calles, F., & Zolano, M. (1 de marzo de 2022). Gestión y control de inventario en pequeñas y medianas empresas (pymes) como herramienta de información para la toma de decisiones en tiempos de crisis. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*(37). doi:<https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi37.468>
- Gómez, M., & Lazarte, C. (2019). Control Interno. *Trabajo de Seminario: Contador Público Nacional*. Universidad Nacional de Tucumán, San Miguel de Tucumán. Obtenido de

<https://riunt.face-unt.ar/server/api/core/bitstreams/ec59a617-6fe1-46ac-8a90-18447034efd3/content>

González, R. (2019). Control de Inventarios y su Incidencia en al Rentabilidad de la empresa "CODILITESA S.A.". *Proyecto de Examen Complexivo previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas, CPA*. Universidad Regional Autónoma de los Andes Uniandes, Ambato. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/9709>

Guerrero, H. (2022). *Inventarios Manejo y Control*. Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=YVSGEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_vpt_read#v=onepage&q&f=false

Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3). doi:[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)

Guzmán , M., Reyes, S., & Chan, R. (16 de junio de 2021). Control eficiente de inventarios . *RECIAMUC*, 121-130. doi:[10.26820/reciamuc/5.\(2\).abril.2021.121-130](https://doi.org/10.26820/reciamuc/5.(2).abril.2021.121-130)

Haro, A., Chisag, E., Ruiz, J., & Caicedo, J. (6 de abril de 2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *Redilat*, V(2), 956. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927>

IFRS Foundation. (2023). *Norma Internacional de Contabilidad 2 - Inventarios*. IFRS Foundation. Londres: IFRS Foundation. Obtenido de IFRS Foundation: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-2-inventories/>

Jimenez, J., Contreras, I., & López, M. (31 de mayo de 2022). Lo cuantitativo y cualitativo como sustento metodológico en la investigación educativa: un análisis epistemológico. *Humanidades*, 12(2). doi: <https://doi.org/10.15517/h.v12i2.51418>

- Lazo, N., & Erazo, J. N. (30 de agosto de 2019). El Balanced Scorecard como herramienta de control interno en el sector manufacturero. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, IV(1). doi:10.35381/r.k.v4i1.374
- Martínez, S., & Sánchez, M. (2 de agosto de 2023). Análisis de un manual de control interno de inventarios (NIC 2) en Mipymes de Guayaquil. *Polo del Conocimiento*, 8(8), 662-683. doi:10.23857/pc.v8i8
- Ponti, F. (2022). ¿Hay vida más allá de los organigramas? Nuevas estructuras organizativas para una óptima innovación. *Revista Científica CMDLT*. doi:https://doi.org/10.55361/cmdlt.v16i1.194
- Pulla, C. (Julio de 2020). Gestión de inventarios a través de la clasificación ABC a empresas dedicadas a la venta de materiales de construcción. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8303892>
- Rivas, A. (2 de Septiembre de 2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 336-360. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9401538>
- Rodriguez, B. (diciembre de 2021). Gestión de Inventarios eficiente por la aplicación de Control Interno. *VinculaTégica EFAN*, 7(1). doi:https://doi.org/10.29105/vtga7.2-21:
- Rosales Muñoz, J. A. (2022). Modelo de gestión y control de inventarios basado en NIIF para pymes en la empresa Rhinoplast S.A. del cantón Santo Domingo (Proyecto de examen complejo, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Repositorio Digital Uniandes. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/15965>

Sánchez, L., Suárez, R., & García, A. (2023). El Sistema de Control de Inventarios. Un análisis de una empresa de Giro Comercial. *CIE*, 2(17). doi:<https://doi.org/10.24054/cie.v2i17.2549>

Sánchez, W., Ramos, J., Montoya, W., & García, F. (Diciembre de 2024). HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS AVANZADAS PARA EL ANÁLISIS DE DATOS EN INVESTIGACIONES CUANTITATIVAS: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA. *Ciencia y Educación*, 5(12).

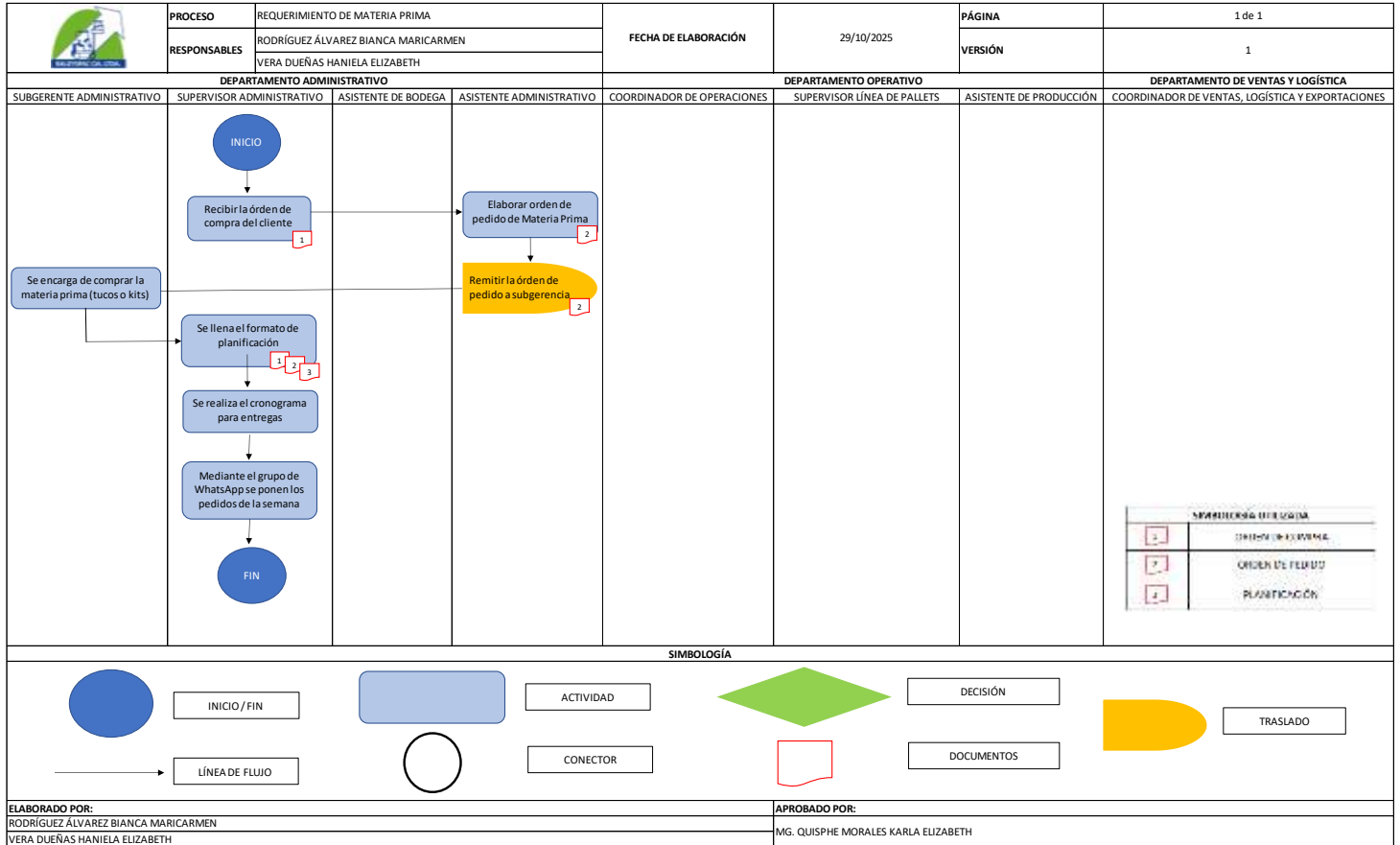
Segovia, M., Salvatierra, S., & Acebo, R. (2021). Control Eficiente de Inventarios. *Reciamuc*.

Universidad Estatal de Milagro- UNEMI. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación* (Vol. 1). Milagro: UNEMI ONLINE. Obtenido de https://sga.unemi.edu.ec/media/recursotema/Documento_202043015231.pdf

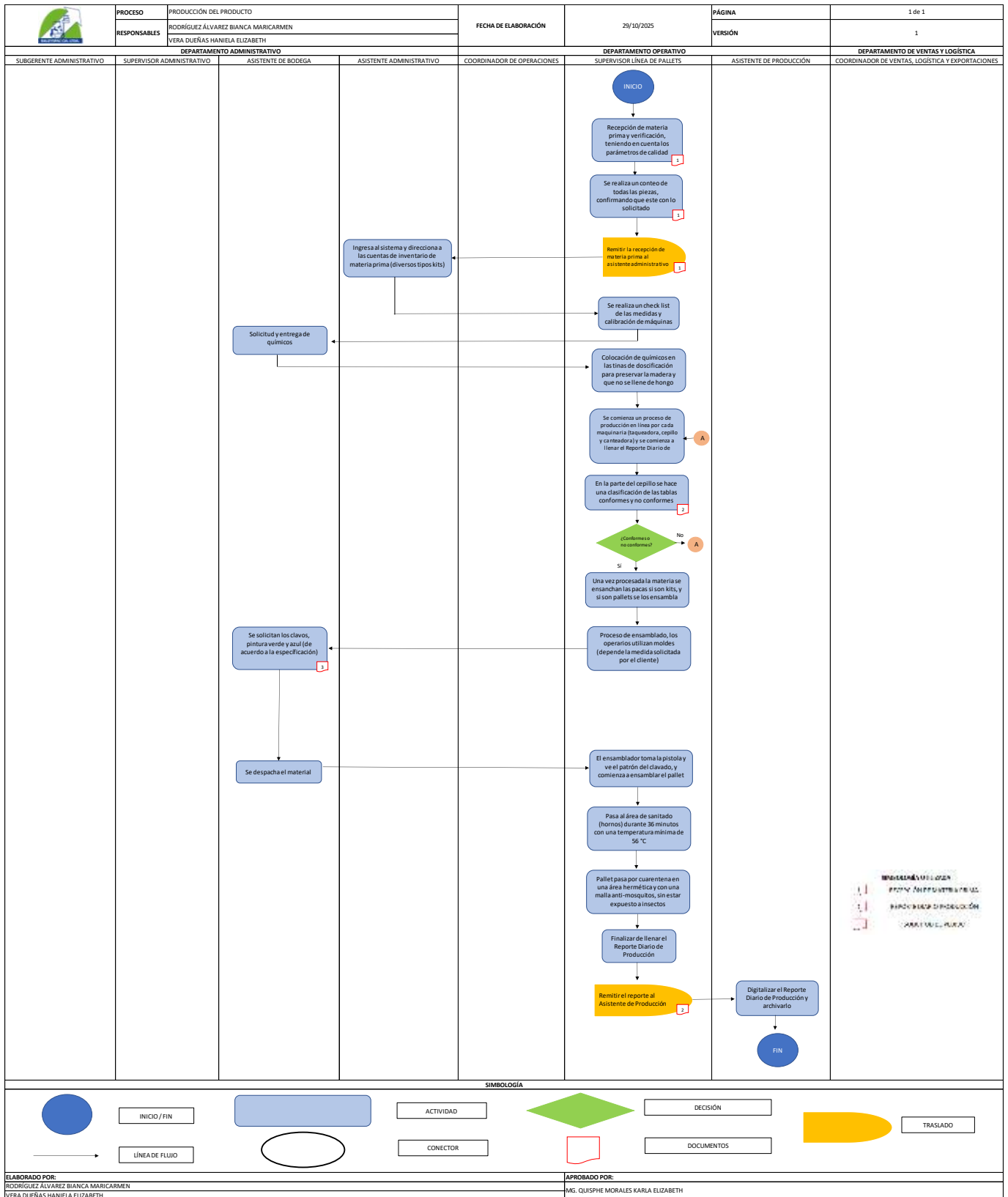
Vélez, S., & Pazmiño, S. (5 de Febrero de 2022). Importancia de los sistemas de inventarios en las organizaciones a través de una revisión bibliográfica. *Alfa Publicaciones*, 342–357. doi:<https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.163>

9. ANEXOS

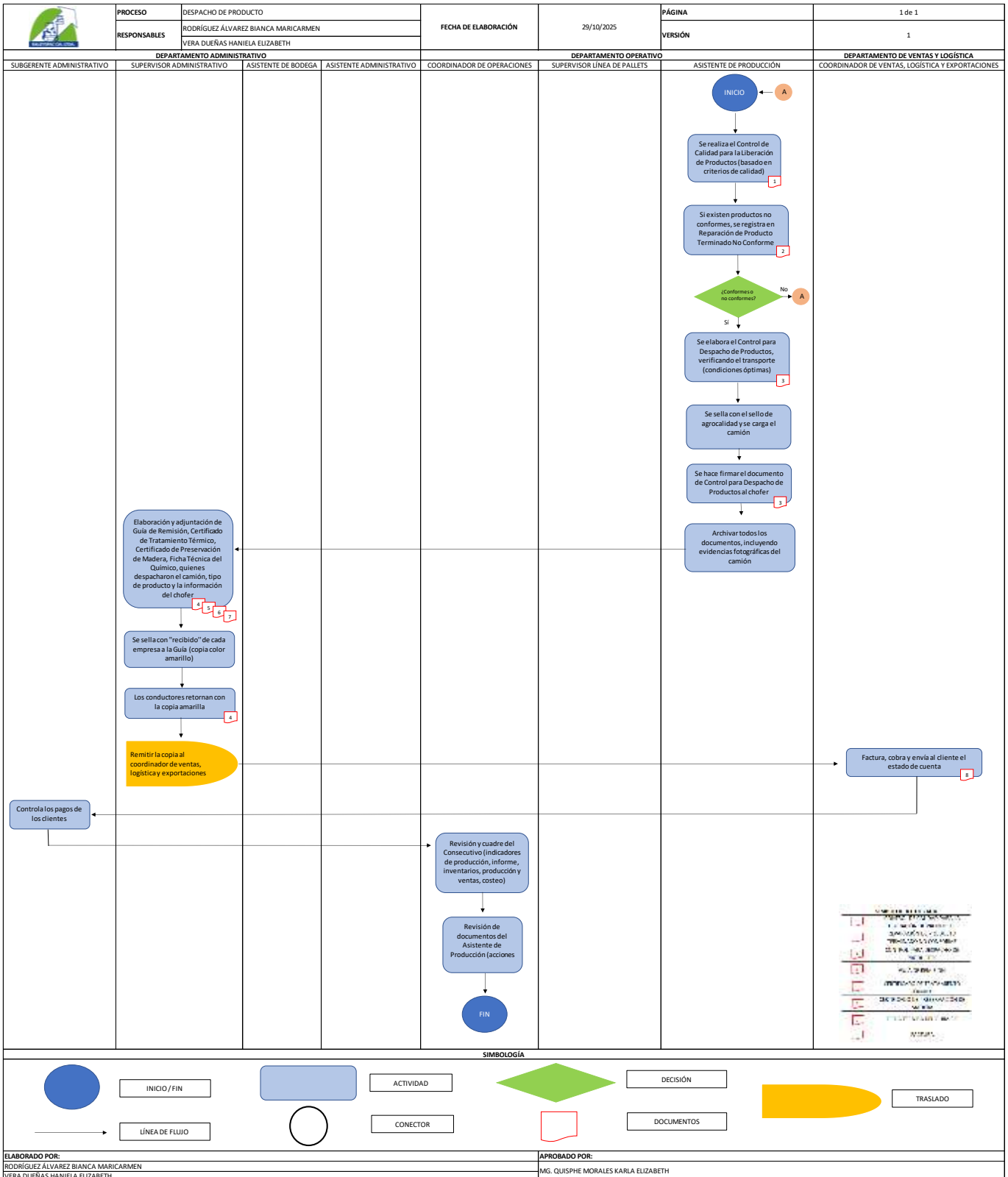
Anexo 1: Flujograma Requerimiento de la Materia Prima de BALEYSPAC CIA.



Anexo 2: Flujoograma de Producción del Producto de BALEYSPAC CIA. LTDA.



Anexo 3: Flujograma Despacho de Producto de BALEYSPAC CIA. LTDA.



Anexo 4: Cuestionario de Control Interno aplicado al Gerente General

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				Versión:	1	
				Página:	1 de 1	
Empresa:		BALEYS PAC CIA. LTDA.		Aplicado por:	BMRA	
Evaluador:		Gerente General		Fecha:	28/06/2025	
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES
Ambiente de Control						
1	Filosofía de la administración	¿La cultura organizacional promueve el cumplimiento ético y responsable en los procesos de producción y ventas?	3.50%	2	4%	
2		¿Las decisiones de compra y planificación están alineadas con la visión estratégica de la empresa?	3.50%	2	4%	
3	Asignación de funciones	¿Las funciones asignadas a los trabajadores están claramente delimitadas y documentadas?	3.50%	1	2%	
4		¿Existen mecanismos para verificar que los procesos delegados se realicen adecuadamente?	3.50%	1	2%	
5	Compromiso con la Competencia	¿Se evalúa de manera trimestral si el personal cuenta con las habilidades técnicas necesarias para ejecutar las funciones asignadas?	3.50%	0	0%	
6		¿Se han realizado capacitaciones o mejoras de procesos a raíz de errores o deficiencias detectadas?	3.50%	2	4%	
7	Comité	¿Participa en reuniones de coordinación para tomar decisiones sobre la planificación, compras o mejoras de procesos?	3.50%	2	4%	
8		¿Se abordan temas relacionados a calidad, proveedores y cumplimiento normativo en dichas reuniones?	3.50%	2	4%	
Suman			28.00%	12	21%	
Objetivos						
9		¿Se encuentran claramente definidos y comunicados los objetivos semanales de producción y entrega a clientes?	3.50%	2	4%	
10		¿Se asegura que la planificación de producción y despacho cumplan con los compromisos asumidos con los clientes?	3.50%	2	4%	
Suman			7%	4	7%	
Identificación de Eventos						
11		¿Se utilizan mecanismos para detectar posibles fallos o cuellos de botella en el flujo operativo (demoras, errores en guías, falta de materia prima)?	3.50%	1	2%	
12		¿Se lleva un registro de estos eventos para analizarlos y prevenir su repetición?	3.50%	0	0%	
Suman			7%	1	2%	
Valoración de Riesgos						
13		¿Considera que existen riesgos los cuales la empresa enfrenta dentro de su proceso de compra, planificación y entrega?	3.50%	2	4%	
14		¿Existen criterios establecidos para evaluar el impacto de un proveedor que no cumpla con los requisitos de calidad o tiempos?	3.50%	2	4%	
Suman			14%	4	7%	
Respuesta al Riesgo						
15		¿Existen planes de contingencia o acciones cuando se detecta un error en la planificación de producción, o	3.50%	0	0%	
16		¿Se documenta y revisan las acciones correctivas aplicadas ante incumplimientos?	3.50%	2	4%	
Suman			14%	2	4%	
Actividades de Control						
17	Procedimientos	¿Existe un control implementado sobre el proceso de gestión del ciclo de pedidos y distribución?	3.50%	2	4%	
18		¿Se verifica que los trabajadores cumplan con sus asignaciones correctamente?	3.50%	1	2%	
19	Políticas	¿Se han establecido políticas para asegurar que los procesos de compra, producción y despacho se ejecuten conforme a los estándares de calidad?	3.50%	1	2%	
20		¿Se aplican medidas correctivas cuando no se cumple con los procedimientos establecidos?	3.50%	2	4%	
Suman			14%	6	11%	
Comunicación						
21	Interna	¿Considera que los canales de comunicación entre las áreas son efectivos para coordinar actividades clave?	3.50%	0	0%	
22	Interna	¿Se comunica de manera oportuna al personal los cambios o instrucciones relacionadas con pedidos o entregas?	3.50%	0	0%	
Suman			7%	0	0%	
Monitoreo						
23		¿Se realiza un seguimiento periódico al desempeño del personal que ejecuta sus funciones?	3.0%	0	0%	
24		¿Se revisa los resultados de indicadores de producción, ventas y cumplimiento de entregas?	3.0%	2	3%	
25		¿Participa en la evaluación del sistema de control interno o de calidad para identificar oportunidades de mejora?	3.0%	2	3%	
Suman			9%	4	6%	
Suman			100%	33.00	57%	

Elaborado por:
Bianca Maricarmen Rodríguez Alvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 5: Cuestionario de Control Interno aplicado al Subgerente Administrativo

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					Versión:	1
					Página:	1 de 1
Empresa:		BALEYPAC CIA. LTDA.			Aplicado por:	HEVD
Evaluador:		Subgerente Administrativo			Fecha:	28/06/2025
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES
Ambiente de Control						
1	Filosofía de la administración	¿La cultura organizacional promueve el cumplimiento ético y responsable en los procesos de producción y ventas?	3.50%	2	4%	
2		¿Las decisiones de compra y planificación están alineadas con la visión estratégica de la empresa?	3.50%	2	4%	
3	Asignación de funciones	¿Las funciones asignadas a los trabajadores están claramente delimitadas y documentadas?	3.50%	1	2%	
4		¿Existen mecanismos para verificar que los procesos delegados se realicen adecuadamente?	3.50%	2	4%	
5	Compromiso con la Competencia	¿Se evalúa de manera trimestral si el personal cuenta con las habilidades técnicas necesarias para ejecutar las funciones asignadas?	3.50%	1	2%	
6		¿Se han realizado capacitaciones o mejoras de procesos a raíz de errores o deficiencias detectadas?	3.50%	2	4%	
7	Comité	¿Participa en reuniones de coordinación para tomar decisiones sobre la planificación, compras o mejoras de procesos?	3.50%	2	4%	
8		¿Se abordan temas relacionados a calidad, proveedores y cumplimiento normativo en dichas reuniones?	3.50%	2	4%	
Suman			28.00%	14	25%	
Objetivos						
9		¿Se encuentran claramente definidos y comunicados los objetivos semanales de producción y entrega a clientes?	4.00%	2	4%	
10		¿Se asegura que la planificación de producción y despacho cumplan con los compromisos asumidos con los clientes?	4.00%	2	4%	
Suman			8%	4	8%	
Identificación de Eventos						
11		¿Se utilizan mecanismos para detectar posibles fallos o cuellos de botella en el flujo operativo (demoras, errores en guías, falta de materia prima)?	3.50%	0	0%	
12		¿Se lleva un registro de estos eventos para analizarlos y prevenir su repetición?	3.50%	0	0%	
Suman			7%	0	0%	
Valoración de Riesgos						
13		¿Considera que existen riesgos los cuales la empresa enfrenta dentro de su proceso de compra, planificación y entrega?	3.50%	2	4%	
14		¿Existen criterios establecidos para evaluar el impacto de un proveedor que no cumpla con los requisitos de calidad o tiempos?	3.50%	2	4%	
Suman			14%	4	7%	
Respuesta al Riesgo						
15		¿Existen planes de contingencia o acciones cuando se detecta un error en la planificación de producción, o	3.50%	2	4%	
16		¿Se documenta y revisan las acciones correctivas aplicadas ante incumplimientos?	3.50%	2	4%	
Suman			14%	4	7%	
Actividades de Control						
17	Procedimientos	¿Existe un control implementado sobre el proceso de gestión del ciclo de pedidos y distribución?	3.50%	1	2%	
18		¿Se verifica que los trabajadores cumplan con sus asignaciones correctamente?	3.50%	2	4%	
19	Políticas	¿Se han establecido políticas para asegurar que los procesos de compra, producción y despacho se ejecuten conforme a los estándares de calidad?	3.50%	1	2%	
20		¿Se aplican medidas correctivas cuando no se cumple con los procedimientos establecidos?	3.50%	2	4%	
Suman			14%	6	11%	
Comunicación						
21	Interna	¿Considera que los canales de comunicación entre las áreas son efectivos para coordinar actividades clave?	3.00%	1	2%	
22	Interna	¿Se comunica de manera oportuna al personal los cambios o instrucciones relacionadas con pedidos o entregas?	3.00%	2	3%	
Suman			6%	3	1.5300%	
Monitoreo						
23		¿Se realiza un seguimiento periódico al desempeño del personal que ejecuta sus funciones?	3.0%	2	3%	
24		¿Se revisa los resultados de indicadores de producción, ventas y cumplimiento de entregas?	3.0%	2	3%	
25		¿Participa en la evaluación del sistema de control interno o de calidad para identificar oportunidades de mejora?	3.0%	2	3%	
Suman			9%	6	9%	
Suman			100%	41.00	68%	

Elaborado por:
 Bianca Maricarmen Rodríguez Alvarez
 Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
 Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.


Anexo 6: Cuestionario de Control Interno aplicado al Coordinador de Operaciones

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					Versión:	1
					Página:	1 de 1
Empresa:		BALEYS PACIA. LTDA.			Aplicado por:	BMRA
Evaluador:		Coordinador de Operaciones			Fecha:	28/06/2025
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES
Ambiente de Control						
1	Filosofía de la administración	¿Las decisiones sobre ventas, logística y operaciones se alinean con los objetivos de la empresa?	3.50%	1	2%	
2		¿Existen mecanismos que promueven la mejora continua en los procesos operativos y comerciales?	3.50%	2	4%	
3	Asignación de funciones	¿Están claramente definidas las funciones en cuanto a la emisión de informes y revisión documental?	3.50%	2	4%	
4	Compromiso con la Competencia	¿Existen capacitaciones sobre el sistema de gestión de calidad u otros procesos clave que manejan?	3.50%	1	2%	
5	Comité	¿Participa en reuniones para analizar indicadores sobre producción, ventas y logísticas?	3.50%	1	2%	
6		¿Se tratan temas relacionados a mantenimiento, calidad o acciones correctivas dentro de estas reuniones?	3.50%	0	0%	
Suman			21.00%	7	12%	
Objetivos						
7		¿Están definidos los objetivos relacionados con ventas, control de pagos, indicadores operativos y gestión documental?	4.00%	1	2%	
8		¿Se realiza un seguimiento al cumplimiento de los objetivos?	4.00%	0	0%	
Suman			8%	1	2%	
Identificación de Eventos						
9		¿Se detecta oportunamente inconsistencias o errores en la facturación o cobros?	3.50%	2	4%	
10		¿Se detectan oportunamente errores o inconsistencias en la liquidación de la Orden de Producción que afectan la facturación?	3.50%	2	4%	
Suman			7%	4	7%	
Valoración de Riesgos						
11		¿Evalúan los riesgos que pueden afectar al costo, la trazabilidad de productos o el cumplimiento de entregas?	3.50%	0	0%	
12		¿Se revisa el impacto que tendría los errores en los documentos o en el control de pagos?	3.50%	0	0%	
Suman			14%	0	0%	
Respuesta al Riesgo						
13		¿Se implementan acciones correctivas para abordar errores detectados en la liquidación de órdenes de	3.50%	0	0%	
14		¿Se documentan y revisan las acciones correctivas aplicadas para garantizar la mejora continua en los procesos de producción y ventas?	3.50%	0	0%	
Suman			14%	0	0%	
Actividades de Control						
15	Procedimientos	¿Se realiza un seguimiento detallado de las órdenes de producción pendientes y su impacto en las ventas programadas?	4.00%	1	2%	
16		¿Se utilizan sistemas integrados que permitan visualizar en tiempo real el estado del inventario de productos en proceso?	4.00%	0	0%	
17		¿Existe un procedimiento definido para validar los cobros?	4.00%	0	0%	
18		¿Se verifican los informes emitidos regularmente, verificando que este correcto?	4.00%	0	0%	
19	Políticas	¿Existen procedimientos documentados para la gestión de inventarios de productos en proceso?	4.00%	2	4%	
20		¿Existe una política para coordinar con las demás áreas involucradas?	4.00%	0	0%	
Suman			24%	3	6%	
Comunicación						
21	Interna	¿Utilizan canales adecuados para comunicar temas críticos sobre ventas, producción o mantenimiento?	4.00%	1	2%	
Suman			4%	1	2%	
Monitoreo						
22		¿Revisan periódicamente los resultados de producción, ventas, inventarios y cumplimiento de pagos?	4.0%	0	0%	
23		¿Se revisa si el personal a cargo cumple con los procedimientos establecidos?	4.0%	0	0%	
Suman			8%	0	0%	
Suman			100%	16	29%	

Elaborado por:
 Bianca Maricarmen Rodríguez Alvarez
 Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
 Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 7: Cuestionario de Control Interno aplicado al Coordinador de Ventas, Logística y Exportaciones

 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					Versión:	1
					Página:	1 de 1
Empresa:		BALEYSPAC CIA. LTDA.			Aplicado por:	HEVD
Evaluador:		Coordinador de Ventas, Logística y Exportaciones			Fecha:	28/06/2025
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES
Ambiente de Control						
1	Filosofía de la administración	¿Las decisiones sobre ventas, logística y operaciones se alinean con los objetivos de la empresa?	3.50%	0	0%	
2		¿Existen mecanismos que promueven la mejora continua en los procesos operativos y comerciales?	3.50%	2	4%	
3	Asignación de funciones	¿Están claramente definidas las funciones en cuanto a la emisión de informes y revisión documental?	3.50%	2	4%	
4	Compromiso con la Competencia	¿Existen capacitaciones sobre el sistema de gestión de calidad u otros procesos clave que manejan?	3.50%	2	4%	
5	Comité	¿Participa en reuniones para analizar indicadores sobre producción, ventas y logísticas?	3.50%	2	4%	
6		¿Se tratan temas relacionados a mantenimiento, calidad o acciones correctivas dentro de estas reuniones?	3.50%	2	4%	
Suman			21.00%	10	18%	
Objetivos						
7		¿Están definidos los objetivos relacionados con ventas, control de pagos, indicadores operativos y gestión documental?	4.00%	1	2%	
8		¿Se realiza un seguimiento al cumplimiento de los objetivos?	4.00%	2	4%	
Suman			8%	3	6%	
Identificación de Eventos						
9		¿Se detecta oportunamente inconsistencias o errores en la facturación o cobros?	3.50%	1	2%	
10		¿Se detectan oportunamente errores o inconsistencias en la liquidación de la Orden de Producción que afectan la facturación?	3.50%	0	0%	
Suman			7%	1	2%	
Valoración de Riesgos						
11		¿Evalúan los riesgos que pueden afectar al costo, la trazabilidad de productos o el cumplimiento de entregas?	3.50%	0	0%	
12		¿Se revisa el impacto que tendría los errores en los documentos o en el control de pagos?	3.50%	2	4%	
Suman			14%	2	4%	
Respuesta al Riesgo						
13		¿Se implementan acciones correctivas para abordar errores detectados en la liquidación de órdenes de venta?	3.50%	2	4%	
14		¿Se documentan y revisan las acciones correctivas aplicadas para garantizar la mejora continua en los procesos de producción y ventas?	3.50%	2	4%	
Suman			14%	4	7%	
Actividades de Control						
15	Procedimientos	¿Se realiza un seguimiento detallado de las órdenes de producción pendientes y su impacto en las ventas programadas?	3.50%	2	4%	
16		¿Se utilizan sistemas integrados que permitan visualizar en tiempo real el estado del inventario de productos en proceso?	4.00%	1	2%	
17		¿Existe un procedimiento definido para validar los cobros?	4.00%	2	4%	
18		¿Se verifican los informes emitidos regularmente, verificando que este correcto?	4.00%	2	4%	
19	Políticas	¿Existen procedimientos documentados para la gestión de inventarios de productos en proceso?	4.00%	2	4%	
20		¿Existe una política para coordinar con las demás áreas involucradas?	4.00%	2	4%	
Suman			24%	11	22%	
Comunicación						
21	Interna	¿Utilizan canales adecuados para comunicar temas críticos sobre ventas, producción o mantenimiento?	4.00%	2	4%	
Suman			4%	2	4%	
Monitoreo						
22		¿Revisan periódicamente los resultados de producción, ventas, inventarios y cumplimiento de pagos?	4.0%	2	4%	
23		¿Se revisa si el personal a cargo cumple con los procedimientos establecidos?	4.0%	2	4%	
Suman			8%	4	8%	
Suman			100%	37	69%	

Elaborado por:

Bianca Maricarmen Rodríguez Alvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 8: Cuestionario de Control Interno aplicado al Asistente de Producción

 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					Versión:	1
					Página:	1 de 1
Empresa:		BALEYSPAC CIA. LTDA.	Aplicado por:		BMRA	
Evaluador:		Asistente de Producción	Fecha:		28/06/2025	
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES
Ambiente de Control						
1	Filosofía de la administración	¿Las funciones se realizan de acuerdo a los lineamientos establecidos por la empresa?	4.00%	2	4%	
2		¿Existen mecanismos que promueven la mejora continua en los procesos operativos y comerciales?	4.00%	2	4%	
3	Asignación de funciones	¿Se tienen claras las responsabilidades de cada persona dentro del área de producción?	4.00%	2	4%	
4		¿Se supervisa el cumplimiento del cronograma de producción?	4.00%	2	4%	
5	Compromiso con la Competencia	¿Se evalúa periódicamente si el personal cuenta con las habilidades técnicas necesarias para ejecutar las funciones asignadas?	4.00%	2	4%	
6		¿Se dan capacitaciones sobre procesos de producción o control de calidad?	4.00%	2	4%	
7	Comité	¿Participan en reuniones con otras áreas para coordinar la producción o resolver problemas?	4.00%	2	4%	
8		¿Reportan avances o dificultades al personal directivo?	4.00%	2	4%	
Suman			32.00%	16	32%	
Objetivos						
9		¿Se conocen los objetivos específicos de la línea de producción?	4.00%	2	4%	
10		¿Se trabaja activamente para asegurar el cumplimiento de los objetivos?	4.00%	2	4%	
Suman			8%	4	8%	
Identificación de Eventos						
11		¿Detectan oportunamente errores o atrasos en la producción?	4.00%	2	4%	
12		¿Existe comunicación de manera inmediata cuando ocurre un incidente que afecte el desarrollo normal de la jornada?	4.00%	2	4%	
Suman			8%	4	8%	
Valoración de Riesgos						
13		¿Evalúan riesgos que puedan afectar la continuidad o la calidad del proceso productivo?	4.00%	2	4%	
14		¿Identifican puntos críticos que requieran acciones preventivas?	4.50%	0	0%	
Suman			16%	2	4%	
Respuesta al Riesgo						
15		¿Aplican medidas correctivas inmediatas cuando detectan fallas o errores en la línea de producción?	4.50%	2	5%	
Suman			5%	2	5%	
Actividades de Control						
16	Procedimientos	¿Siguen un procedimiento establecido para cumplir con el cronograma de producción?	4.50%	2	5%	
17		¿Revisan que la producción se realice según las especificaciones definidas?	4.50%	2	5%	
18	Políticas	¿Existe una política clara sobre el control del tiempo y avance de la producción?	4.50%	2	5%	
Suman			14%	6	14%	
Comunicación						
19	Interna	¿Considera que los canales de comunicación entre las áreas son efectivos para coordinar actividades clave?	4.50%	1	2%	
20	Interna	¿Existen instrucciones claras sobre cambios en la programación de producción?	4.50%	1	2%	
Suman			9%	2	5%	
Monitoreo						
21		¿Supervisan el avance de la producción durante su jornada laboral?	4.5%	2	5%	
22		¿Informan sobre necesidades de mejora en maquinaria, materiales o procesos?	4.5%	2	5%	
Suman			9%	4	9%	
Suman			100%	40.00	84%	


Elaborado por:

Bianca Maricarmen Rodríguez Alvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.


Anexo 9: Cuestionario de Control Interno aplicado al Supervisor Línea de Pallets

 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					Versión:	1	
					Página:	1 de 1	
Empresa:					BALEYSPAC CIA. LTDA.	Aplicado por:	HEVD
Evaluador:					Supervisor Línea de Pallets	Fecha:	28/06/2025
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES	
Ambiente de Control							
1	Filosofía de la administración	¿Las funciones se realizan de acuerdo a los lineamientos establecidos por la empresa?	4.00%	2	4%		
2		¿Existen mecanismos que promueven la mejora continua en los procesos operativos y comerciales?	4.00%	2	4%		
3	Asignación de funciones	¿Se tienen claras las responsabilidades de cada persona dentro del área de producción?	4.00%	1	2%		
4		¿Se supervisa el cumplimiento del cronograma de producción?	4.00%	2	4%		
5	Compromiso con la Competencia	¿Se evalúa periódicamente si el personal cuenta con las habilidades técnicas necesarias para ejecutar las funciones asignadas?	4.00%	1	2%		
6		¿Se dan capacitaciones sobre procesos de producción o control de calidad?	4.00%	2	4%		
7	Comité	¿Participan en reuniones con otras áreas para coordinar la producción o resolver problemas?	4.00%	2	4%		
8		¿Reportan avances o dificultades al personal directivo?	4.00%	1	2%		
Suman			32.00%	13	26%		
Objetivos							
9		¿Se conocen los objetivos específicos de la línea de producción?	4.00%	2	4%		
10		¿Se trabaja activamente para asegurar el cumplimiento de los objetivos?	4.00%	2	4%		
Suman			8%	4	8%		
Identificación de Eventos							
11		¿Detectan oportunamente errores o atrasos en la producción?	4.00%	2	4%		
12		¿Existe comunicación de manera inmediata cuando ocurre un incidente que afecte el desarrollo normal de la jornada?	4.00%	2	4%		
Suman			8%	4	8%		
Valoración de Riesgos							
13		¿Evalúan riesgos que puedan afectar la continuidad o la calidad del proceso productivo?	4.00%	2	4%		
14		¿Identifican puntos críticos que requieran acciones preventivas?	4.50%	2	5%		
Suman			16%	4	9%		
Respuesta al Riesgo							
15		¿Aplican medidas correctivas inmediatas cuando detectan fallas o errores en la línea de producción?	4.50%	2	5%		
Suman			5%	2	5%		
Actividades de Control							
16	Procedimientos	¿Siguen un procedimiento establecido para cumplir con el cronograma de producción?	4.50%	2	5%		
17		¿Revisan que la producción se realice según las especificaciones definidas?	4.50%	2	5%		
18	Políticas	¿Existe una política clara sobre el control del tiempo y avance de la producción?	4.50%	0	0%		
Suman			14%	4	9%		
Comunicación							
19	Interna	¿Considera que los canales de comunicación entre las áreas son efectivos para coordinar actividades clave?	4.50%	2	5%		
20	Interna	¿Existen instrucciones claras sobre cambios en la programación de producción?	4.50%	2	5%		
Suman			9%	4	9%		
Monitoreo							
21		¿Supervisan el avance de la producción durante su jornada laboral?	4.5%	2	5%		
22		¿Informan sobre necesidades de mejora en maquinaria, materiales o procesos?	4.5%	2	5%		
Suman			9%	4	9%		
Suman			100%	39.00	82%		

Elaborado por:
 Bianca Maricarmen Rodríguez Alvarez
 Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
 Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.


Anexo 10: Cuestionario de Control Interno aplicado al Supervisor Administrativo

 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				Versión:	1	
				Página:	1 de 1	
Empresa:		BALEYSPAC CIA. LTDA.		Aplicado por:	BMRA	
Evaluador:		Supervisor Administrativo		Fecha:	28/06/2025	
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES
Ambiente de Control						
1	Filosofía de la administración	¿Considera que las decisiones administrativas que se toman están alineadas con los valores y objetivos estratégicos de la empresa?	8.00%	2	8%	
2	Asignación de funciones	¿Tiene claridad sobre las funciones en el proceso (desde la recepción hasta el despacho)?	8.00%	2	8%	
3		¿Existen funciones duplicadas o mal definidas dentro de los procesos de la empresa?	8.00%	1	4%	
4	Compromiso con la Competencia	¿Considera que posee las competencias necesarias para coordinar y gestionar sus actividades?	7.00%	2	7%	
5		¿Ha recibido capacitación para cumplir eficientemente con los procesos asignados?	7.00%	2	7%	
6	Comité	¿Participa activamente en reuniones o grupos de trabajo donde se discuten mejoras de procesos y control de entregas?	7.00%	2	7%	
Suman			45.00%	11	41%	
Objetivos						
7		¿Conoce los objetivos específicos de su área en relación con el cumplimiento de pedidos y planificación de entregas?	7.00%	2	7%	
Suman			7%	2	7%	
Identificación de Eventos						
8		¿Informa de manera inmediata a la gerencia sobre eventos que puedan generar riesgos?	7.00%	2	7%	
Suman			7%	2	7%	
Valoración de Riesgos						
9		¿Considera el impacto de errores en los registros, reportes o pagos?	7.00%	2	7%	
Suman			7%	2	7%	
Respuesta al Riesgo						
10		¿Toma acciones correctivas ante errores detectados en informes, registros o transacciones?	7.00%	2	7%	
Suman			7%	2	7%	
Actividades de Control						
11	Procedimientos	¿Existen procedimientos establecidos para autorizar, registrar y revisar transacciones administrativas?	7.00%	2	7%	
Suman			7%	2	7%	
Comunicación						
12	Interna	¿Utiliza canales adecuados para comunicar instrucciones, reportes o advertencias dentro del área administrativa?	7.00%	2	7%	
13	Interna	¿Recibe información oportuna desde otras áreas que le permita tomar decisiones acertadas?	6.00%	0	0%	
Suman			13%	2	7%	
Monitoreo						
14		¿Propone ajustes o mejoras para fortalecer el control interno administrativo?	7.0%	2	7%	
Suman			7%	2	7%	
Suman			100%	25.00	90%	

Elaborado por:
 Bianca Maricarmen Rodriguez Alvarez
 Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
 Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.


Anexo 11: Cuestionario de Control Interno aplicado al Asistente Administrativo

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			Versión:	1
					Página:	1 de 1
Empresa:		BALEYSPAC CIA. LTDA.			Aplicado por:	HEVD
Evaluador:		Asistente Administrativo			Fecha:	28/06/2025
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES
Ambiente de Control						
1	Filosofía de la administración	¿Se desarrollan las actividades contables en base a los valores y principios definidos por la empresa?	8.00%	2	8%	
2	Asignación de funciones	¿Existen instrucciones claras sobre los procesos contables que debe ejecutar?	8.00%	2	8%	
3		¿Tiene claramente definidas sus funciones contables y responsabilidades?	8.00%	2	8%	
4	Compromiso con la Competencia	¿Considera que tiene los conocimientos técnicos necesarios para ejecutar sus funciones contables?	8.00%	2	8%	
5		¿Ha recibido capacitación sobre normativa contable o procedimientos internos?	8.00%	2	8%	
6	Comité	¿Participa en revisiones o reuniones cuando se detectan errores en los estados financieros?	8.00%	0	0%	
Suman			48.00%	10	40%	
Objetivos						
7		¿Conoce los objetivos contables que debe cumplir, como exactitud en registros y cumplimiento de plazos?	6.00%	2	6%	
Suman			6%	2	6%	
Identificación de Eventos						
8		¿Detecta oportunamente errores en facturas, registros u otra documentación contable?	6.00%	2	6%	
Suman			6%	2	6%	
Valoración de Riesgos						
9		¿Identifica posibles riesgos que puedan generar errores o inconsistencias contables?	6.00%	2	6%	
Suman			6%	2	6%	
Respuesta al Riesgo						
10		¿Corrige los errores contables tan pronto como son detectados?	6.00%	2	6%	
Suman			6%	2	6%	
Actividades de Control						
11	Procedimientos	¿Sigue procedimientos establecidos para registrar, revisar y archivar la documentación contable?	6.00%	2	6%	
12	Política	¿Aplica políticas internas para el control de pagos, ingresos y otros procesos financieros?	6.00%	2	6%	
Suman			12%	4	12%	
Comunicación						
13	Interna	¿Recibe información clara y oportuna sobre pagos, compras y otros movimientos financieros?	6.00%	2	6%	
14	Interna	¿Mantiene una comunicación constante con las áreas que influyen en su trabajo?	4.00%	2	4%	
Suman			10%	4	10%	
Monitoreo						
15		¿Verifica que los documentos contables estén completos y correctos antes de su registro?	3.0%	2	3%	
16		¿Revisa periódicamente sus propios registros para identificar posibles errores?	3.0%	2	3%	
Suman			6%	4	6%	
Suman			100%	30.00	92%	

Elaborado por:
Bianca Maricarmen Rodriguez Alvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 12: Cuestionario de Control Interno aplicado al Asistente de Bodega

		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO			Versión:	1
					Página:	1 de 1
Empresa:		BALEYSPAC CIA. LTDA.			Aplicado por:	BMRA
Evaluador:		Asistente de Bodega			Fecha:	28/06/2025
N	Subcomponente	Preguntas	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIF PONDERADA	OBSERVACIONES
Ambiente de Control						
1	Filosofía de la administración	¿Cumple con las políticas y valores establecidos por la empresa en la gestión de la bodega?	8.00%	2	8%	
2	Asignación de funciones	¿Tiene claramente definidas sus funciones dentro del área de bodega?	8.00%	2	8%	
3		¿Sabe con precisión quién es su jefe inmediato y qué actividades le corresponden?	8.00%	2	8%	
4	Compromiso con la Competencia	¿Considera que tiene la experiencia o conocimientos suficientes para realizar su trabajo eficientemente?	8.00%	2	8%	
5		¿Ha recibido capacitación en control de inventarios, almacenamiento o manejo de productos?	8.00%	2	8%	
6	Comité	¿Informa a su superior sobre problemas detectados en el inventario o en las entregas?	8.00%	1	4%	
Suman			48.00%	11	44%	
Objetivos						
7		¿Se esfuerza por cumplir los tiempos de despacho y recepción de materiales establecidos?	7.00%	1	4%	
Suman			7%	1	4%	
Identificación de Eventos						
8		¿Detecta a tiempo faltantes, errores o deterioros en la mercadería recibida o despachada?	6.00%	2	6%	
Suman			6%	2	6%	
Valoración de Riesgos						
9		¿Identifica los riesgos operativos, como pérdidas, robos o daños de materiales, dentro del área de bodega?	6.00%	2	6%	
Suman			6%	2	6%	
Respuesta al Riesgo						
10		¿Actúa de manera oportuna cuando identifica un error o incidente relacionado con el inventario?	4.50%	2	5%	
Suman			5%	2	5%	
Actividades de Control						
11	Procedimientos	¿Verifica que los productos recibidos coincidan con la documentación correspondiente?	4.00%	2	4%	
12	Procedimientos	¿Utiliza formatos, registros o sistemas definidos para el control de entrada y salida de productos?	4.00%	2	4%	
13	Política	¿Sigue las indicaciones específicas sobre cómo almacenar diferentes tipos de materiales?	4.00%	2	4%	
Suman			12%	6	12%	
Comunicación						
12	Interna	¿Recibe información clara sobre las entregas, despachos o solicitudes de materiales?	4.00%	0	0%	
13	Interna	¿Comunica a su superior cualquier inconveniente que se presente en su trabajo?	4.00%	1	2%	
Suman			8%	1	2%	
Monitoreo						
14		¿Verifica frecuentemente que los productos estén bien almacenados y organizados?	4.0%	2	4%	
15		¿Realiza controles visuales o conteos regulares para asegurar el orden en la bodega?	4.0%	2	4%	
Suman			8%	4	8%	
Suman			100%	29.00	86%	

Elaborado por:
Bianca Maricarmen Rodriguez Alvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 13: Ponderación del Cuestionario del Control Interno de BALEYSPAC CIA. LTDA.

COMPONENTES	GERENTE		SUBGERENTE		COORD. OPERACIONES		COORD. VENTAS		ASISTENTE PRODUCCIÓN		SUPER. PALLETS		SUPER. ADMIN		ASISTENTE. ADIM		ASISTENTE BODEGA	
	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO	RIESGO
Ambiente de Control	BAJO	75%	BAJO	88%	MODERADO	58%	BAJO	83%	BAJO	100%	BAJO	81%	BAJO	91%	BAJO	83%	BAJO	92%
Establecimiento de Objetivos	BAJO	100%	BAJO	100%	ALTO	25%	BAJO	75%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	MODERADO	50%
Identificación de Riesgos	ALTO	25%	ALTO	0%	BAJO	100%	ALTO	25%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%
Valoración del Riesgo	MODERADO	50%	MODERADO	50%	ALTO	0%	ALTO	25%	ALTO	26%	MODERADO	55%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%
Respuesta al Riesgo	ALTO	25%	MODERADO	50%	ALTO	0%	MODERADO	50%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%
Actividades de control	BAJO	75%	BAJO	75%	ALTO	25%	BAJO	91%	BAJO	100%	MODERADO	67%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%
Información y comunicación	ALTO	0%	ALTO	26%	MODERADO	50%	BAJO	100%	MODERADO	50%	BAJO	100%	MODERADO	54%	BAJO	100%	ALTO	25%
Monitoreo	MODERADO	67%	BAJO	100%	ALTO	0%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%	BAJO	100%

Elaborado por:
Bianca Maricarmen Rodriguez Alvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 14: Matriz de Hallazgos de Requerimiento de Materia Prima

Semanas y Productos	EMPRESA:		BALEYSPAC CIA. LTDA.		
	Cant ordenada por el cliente	Orden de Pedido al Proveedor MPD	Valores Facturados por el proveedor	Diferencia	
6	1229	1695	3450		
Kit Europeo	900	1435	1665	765	
Pallet Americano	85	100	200	115	
Pallet Europeo	100	160	185	85	
Pallet Taco XL	144	0	1400	1256	
7	155	200	785		
Pallet Americano	135	200	200	65	
Pallet Europeo	20	0	585	565	
8	600	1020	4915		
Kit Bama	200	340	1638	1438	
Kit Europeo	400	680	3277	2877	
Total general	1984	2915	9150		

Elaborado por:
Bianca Maricarmen Rodriguez Alvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.


Anexo 15: Matriz de Hallazgos del Proceso de Producción

N°	Tipo de Documento	EMPRESA:					
		BALEYSPAC CIA. LTDA.					
		Llenado del Documento			Firmas		
		Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 6	Semana 7	Semana 8
1	Recepción de Kits	1	1	0	2	2	2
2	Solicitud de Materiales para Despacho	2	2	2	2	2	2
3	Reporte Diario de Producción	0	1	1	2	2	2

Elaborado por:
Bianca Maricarmen Rodriguez Alvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:
Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 16: Matriz de Hallazgos del Proceso de Despacho

	EMPRESA:	BALEYPAC CIA. LTDA.		
N°	Documentos Utilizados	Semana 6	Semana 7	Semana 8
1	Control de Calidad para la Liberación de Productos	0	0	0
2	Reparación de Producto Terminado No Conforme	0	0	0
3	Control para Despacho de Productos	0	0	0
4	Guía de Remisión	1	1	1
5	Certificado de Tratamiento Térmico	1	1	1
6	Certificado de Preservación de Madera	1	1	1
7	Ficha Técnica del Químico	1	1	1
8	Factura	1	1	1


Elaborado por:

Bianca Maricarmen Rodríguez Álvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 17: Matriz de Hallazgos del Proceso de Despacho

	EMPRESA:	BALEYPAC CIA. LTDA.						
	Producto	Cant. Ordenada Total	Orden de Pedido	Valor Facturado	MP Recibido	MP producto final	Guía de Remisión	Factura
Semana 6	Europeo	1000	1595	1850	600	0	0	300
	Taco XL	144	0	1400	0	0	0	128
	Americano	85	100	200	0	0	0	85
Semana 7	Americano	135	100	200	0	80	40	135
	Europeo	20	0	585	420	100	300	20
Semana 8	Bama	200	340	1638	0	0		200
	Europeo	400	680	3277	0	114	40	400
Total		1984	2815	9150	1020	294	380	1268

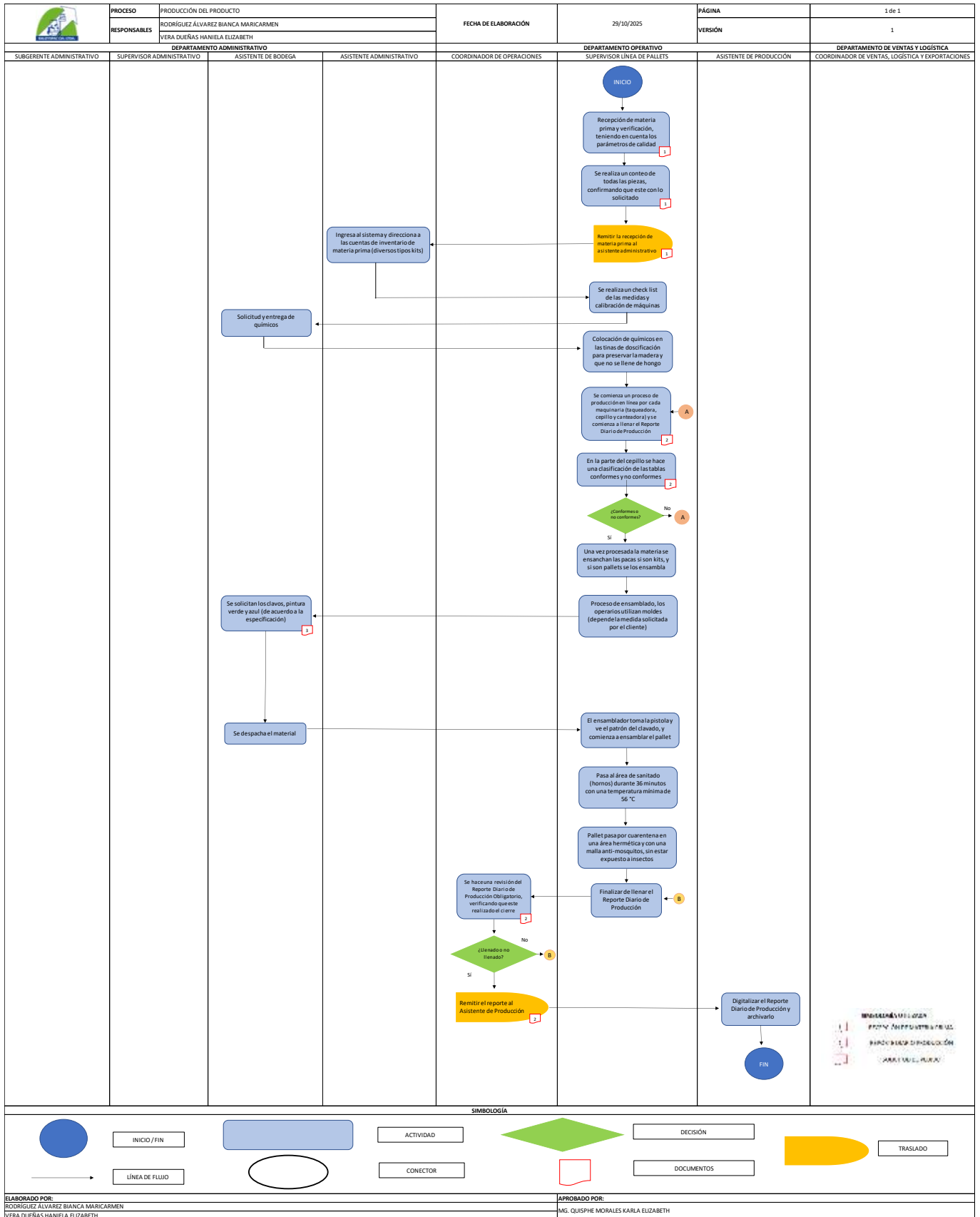
Elaborado por:

Bianca Maricarmen Rodríguez Álvarez
Haniela Elizabeth Vera Dueñas

Aprobado por:

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.

Anexo 19: Flujoograma de Producción del Producto de BALEYSPAC CIA. LTDA. Con Recomendaciones



Anexo 20: Flujoograma Despacho de Producto de BALEYSPAC CIA. LTDA. Con Recomendaciones

