



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**TÍTULO:**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL  
ÁREA DE INVENTARIO DE MATERIAL DE EMPAQUE EN UNA  
EXPORTADORA DE BANANO**

**AUTORA:**

**ARREAGA MONTESDEOCA GÉNESIS GIANELA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CPA.**

**TUTORA:**

**CPA. YONG AMAYA LINDA EVELYN MSC.**

**GUAYAQUIL, ECUADOR**

**2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por: **Génesis Gianela Arreaga Montesdeoca**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de: **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.**

**TUTORA**

---

**CPA. Yong Amaya Linda Evelyn, Msc.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Ávila Toledo Arturo Absalón, Msc.**

**Guayaquil, septiembre del 2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Arreaga Montesdeoca Génesis Gianela**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “**Diseño de un sistema de control interno para el área de inventario de material de empaque en una exportadora de banano**” previa a la obtención del Título de: **Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, septiembre del 2015**

**AUTORA:**

---

**Génesis Gianela Arreaga Montesdeoca**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, Arreaga Montesdeoca Génesis Gianela**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación “**Diseño de un sistema de control interno para el área de inventario de material de empaque en una exportadora de banano**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de **nuestra** exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, septiembre del 2015

**AUTORA:**

---

**Génesis Gianela Arreaga Montesdeoca**

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer lugar agradezco a Dios por ser mi guía en todo momento por bendecirme y por darme la fuerza necesaria para cumplir mis metas.*

*A mis padres y a mis hermanos por ser el motor y el pilar fundamental en mi vida, por darme las fuerzas necesarias para alcanzar mis metas y por su apoyo incondicional en todo momento.*

*A mis amigos por ser parte fundamental en mi vida, gracias a su motivación para no rendirme y salir adelante*

*A la CPA. Linda Yong quien hizo posible este proyecto de investigación*

**Génesis Gianela Arreaga Montesdeoca**

## **DEDICATORIA**

*Este proyecto de titulación se lo dedico a Dios por ser mi guía y darme la sabiduría para poder realizar este proyecto*

*A mi familia en especial a mi madre, quien ha sido mi fuente de inspiración, quien me enseñó a no rendirme, por brindarme su amor incondicional y a mi padre por su confianza, su cariño por ser el pilar fundamental de mi vida*

*A mis hermanos Luisa y Roberto por estar siempre apoyándome por ser fuente de motivación para el cumplimiento de este objetivo*

*A Karina por su apoyo incondicional por enseñarme a que jamás me debo rendir y quien me enseñó que para dios nada es imposible.*

*A toda mi familia por ser siempre un apoyo y ejemplo de constante superación.*

**Génesis Gianela Arreaga Montesdeoca**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**CALIFICACIÓN**

**TUTOR**

---

**CPA.Yong Amaya Linda Evelyn, Msc.**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	XVI
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I .....	2
1.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA. ....	2
1.1.1.    Productos que se exportan en la empresa: .....	2
1.2.    ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	4
1.2.1. Proceso de Selección y empaque de fruta .....	4
1.2.2. Material de Empaque de la empresa .....	5
1.2.3. Misión y Visión.....	8
1.3. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA .....	9
1.3.1. Organigrama de la Empresa .....	9
1.4. EL PROBLEMA.....	9
1.4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.5. SITUACIÓN EN CONFLICTO .....	11
1.6. CAUSAS Y CONSECUENCIAS.....	13
1.7. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	13
1.8. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	14
1.9. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.10. OBJETIVOS .....	15
1.10.1. Objetivo General .....	15
1.10.2. Objetivos específicos.....	15
1.11. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	15
CAPÍTULO II .....	16
2.- MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	16
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	17
2.2.1. EL BANANO.....	17
2.2.2. PRIMERA EXPORTACIÓN EN EL ECUADOR .....	17
2.2.3. EL BANANO Y SU EMPAQUE PARA LA EXPORTACIÓN .....	18

2.2.4. UTILIZACIÓN DEL BANANO.....	19
2.2.5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL SECTOR BANANERO EN EL ECUADOR .....	19
Elaborado por Autor.....	20
2.2.6. PRINCIPALES PAÍSES EXPORTADORES DE BANANO.....	20
2.2.7. EMPRESAS LÍDERES EN EL MERCADO EXPORTADOR DE BANANO ..	21
2.2.8. EL PRECIO DEL BANANO .....	23
2.9. EMPAQUETADO DEL BANANO.....	23
2.2.10. EMPAQUE, ENVASE Y EMBALAJE .....	23
2.2.10.1. Envase:.....	23
2.2.10.2. Empaque:.....	24
2.2.10.3. Embalaje: .....	24
2.2.11. EL EMPAQUETADO .....	24
2.2.12. METODOS DE EMPAQUETADO .....	24
2.2.13. ELEMENTOS QUE SE UTILIZAN PARA EL EMPAQUE: .....	25
2.3. C.O.S.O (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) .....	26
2.3.1. Informe C.O.S.O.....	27
2.3.2. Definición de control interno .....	27
2.3.3. Objetivos.....	28
2.4. MARCO INTEGRADO DE CONTROL.....	29
2.4.1. Ambiente de control.....	30
2.4.3. Capacidad del personal.....	30
2.4.4. Consejo de la administración y/o comité de auditoría.....	31
2.4.5. Filosofía administrativa y modo de operación .....	31
2.4.6. Evaluación de riesgos .....	31
2.4.7.Objetivos.....	32
2.4.8. Riesgos.....	33
2.4.9. Administración de cambios.....	33
2.4.10. Actividades de control .....	34
2.4.11. Control en los sistemas de información.....	34
2.4.12. Información y comunicación.....	35

2.4.13. Supervisión y seguimiento del sistema de control.....	36
2.4.14. Actividades de supervisión .....	36
2.4.15. Evaluaciones independientes .....	37
2.5. EFECTIVIDAD .....	38
2.5.1. Reporte de carencias.....	39
2.5.2. Relación entre Objetivos y Componentes.....	39
2.5.3. Importancia del control interno.....	40
2.6. BREVE RESEÑA DE COSO I, COSO ERM Y COSO III.....	41
2.6.1. COMPARACIÓN ENTRE EL COSO I Y COSO ERM .....	42
2.6.2. Tipos de Control Interno.....	43
2.6.3. Clasificación del control interno .....	44
2.6.4. Controles de Población y Exactitud.....	45
2.6.5. Limitaciones del Control Interno .....	45
CAPÍTULO III .....	47
3.1. LA METODOLOGÍA .....	47
3.1.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: .....	47
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN: .....	48
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA: .....	49
3.3.1 Población .....	49
3.3.2 Muestra .....	50
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA MUESTRA.....	50
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN:.....	52
3.5.1 La observación: .....	52
3.5.2. Encuesta.....	52
4. DISEÑO DE CONTROLES PREVENTIVOS EN EL AREA DE INVENTARIO .....	75
DE MATERIAL DE EMPAQUE .....	75
4.1 FALENCIAS EN LOS PROCEDIMIENTOS EJECUTADOS EN EL AREA DE INVENTARIO DE MATERIALES .....	75
4.2 PROPUESTA DEL DISEÑO DE CONTROLES PREVENTIVOS EN EL AREA DE INVENTARIO DE MATERIAL DE EMPAQUE.....	76
4.2.1. Objetivo.- .....	76
4.2.2 Alcance.....	77

4.2.3 Responsables del proceso.....	77
4.2.4 Definiciones del proceso.....	77
4.2.5 Áreas involucradas.....	77
4.2.6. Procedimiento.....	78
4.2.7 Políticas.....	79
4.2.8 Diagrama de Flujo.....	79
4.3. ESTRUCTURA DEL PROCESO DE BODEGAS.....	82
4.3.1 Objetivo.....	82
4.3.2 Responsable del proceso.....	82
4.3.4 Procedimiento.....	82
4.3.5 Proceso de despacho de material de empaque.....	84
4.3.6 Políticas.....	84
4.3.7 Anexo:.....	86
4.8. Elaboración de Políticas y Procedimientos del Conteo Físico del Inventario.....	88
4.8.1 Objetivo.....	88
4.8.2 Responsable del proceso.....	88
4.9 PROPUESTA DEL DISEÑO UN PLAN DE RECOLECCIÓN DE MATERIAL A LAS FINCAS DE PRODUCTORES.....	90
4.9.1 Objetivo.....	90
4.9.2 Alcance.....	90
4.9.3 Responsabilidades.....	90
4.9.5 Propuesta.....	91
4.9.6 Procedimientos.....	91
4.9.7 Planificación de retiros.....	92
4.9.8 Política.....	92
4.9.9. Proceso y documentación de los retiros de materiales en buen estado.....	93
4.9.10 Destino final y registro de los retiros de material en un buen estado.....	94
4.9.11 Destino Final de los retiros de material obsoleto y/o dañado.....	95
4.9.12 Anexos.....	96
4.10 POLITICA DE COBRO DE FALTANTES DE INVENTARIO A PRODUCTORES.....	98
4.10.1 Objetivo.....	99

4.10.2 Identificación de Faltantes .....	99
4.10.3 Plazo para la aclaración de diferencias .....	100
CAPITULO V .....	101
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	101
CONCLUSIONES.....	101
RECOMENDACIONES .....	102
BIBLIOGRAFIA:.....	104

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 CAUSAS Y CONSECUENCIAS.....	13
TABLA 2. EXPORTACIONES DE BANANO.....	21
TABLA 3 POBLACIÓN DE UNA EXPORTADORA DE BANANO .....	50
TABLA 4 EVALUACIÓN AL ÁREA DE INVENTARIO .....	54
TABLA 5 STOCK EN FINCAS.....	55
TABLA 6 MEDIDAS CORRECTIVAS.....	56
TABLA 7 EVALUACIÓN DE INVENTARIOS .....	57
TABLA 8 EXISTENCIA DE PERSONA ENCARGADA DE SUPERVISAR FINCAS.....	58
TABLA 9 SUPERVISIÓN DE MATERIAL EN BUEN ESTADO.....	59
TABLA 10 CONTEO SEMANAL DE MATERIALES EN FINCAS .....	60
TABLA 11EVALUACIÓN DE EFECTIVIDAD DE INVENTARIO .....	61
TABLA 12 EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	62
TABLA 13 IMPLEMENTACIÓN DE DISEÑO EN LA EMPRESA.....	63
TABLA 14 EXISTENCIA DE MANUAL EN LA EMPRESA .....	64
TABLA 15 CONTROL DE INVENTARIO.....	65
TABLA 16 STOCK DE DESPACHO.....	66
TABLA 17 CONOCIMIENTO SOBRE PROGRAMA DE RECOLECCIÓN .....	67
TABLA 18 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	68
TABLA 19 EXISTENCIA DE MÉTODO DE EVALUACIÓN .....	69
TABLA 20 CONTROL DE MATERIAL SEMANAL .....	70
TABLA 21 CONOCIMIENTO DE MECANISMOS PARA LA TOMA DE DECISIONES.....	71
TABLA 22 CAPACITACIÓN ADECUADA A LOS EMPLEADOS.....	72
TABLA 23 IMPLEMENTACIÓN DE DISEÑO.....	73

# ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 BANANO ORGÁNICO.....	2
GRÁFICO 2 BABY BANANO .....	3
GRÁFICO 3 BANANO ROJO Y FRUTA DE TEMPORADA .....	3
GRÁFICO 4 PROCESOS DE SELECCIÓN Y EMPAQUE DE FRUTA.....	4
GRÁFICO 5 MATERIALES PARA EMPACAR .....	5
GRÁFICO 6 FUNDAS PARA EMPACAR .....	5
GRÁFICO 7 ETIQUETAS PARA EMPACAR.....	6
GRÁFICO 8 PALLETS .....	6
GRÁFICO 9 ESQUINERO .....	7
GRÁFICO 10 MINI ESQUINERO .....	7
GRÁFICO 11 VALORES INSTITUCIONALES .....	8
GRÁFICO 12 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL .....	9
GRÁFICO 13 MAPA DE LAS PROVINCIAS QUE CULTIVAN BANANO .....	20
GRÁFICO 14 RELACIÓN ENTRE COMPONENTE Y OBJETIVOS .....	40
GRÁFICO 15 RELACIÓN COSO I Y COSO II .....	43
GRÁFICO 16 EVALUACIÓN AL ÁREA DE INVENTARIO .....	54
GRÁFICO 17 STOCK EN FINCAS.....	55
GRÁFICO 18 MEDIDAS CORRECTIVAS.....	56
GRÁFICO 19 EVALUACIÓN DE INVENTARIO .....	57
GRÁFICO 20 SUPERVISOR DE FINCAS .....	58
GRÁFICO 21 SUPERVISIÓN DE MATERIAL EN BUEN ESTADO.....	59
GRÁFICO 22 CONTEO SEMANAL DE MATERIALES EN FINCA .....	60
GRÁFICO 23 EVALUACIÓN DE EFECTIVIDAD DE INVENTARIO .....	61
GRÁFICO 24 EVALUACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LA EMPRESA .....	62
GRÁFICO 25 IMPLEMENTACIÓN DE DISEÑO EN LA EMPRESA .....	63
GRÁFICO 26 EXISTENCIA DE MANUAL EN LA EMPRESA.....	64
GRÁFICO 27 CONTROL DE INVENTARIO .....	65
GRÁFICO 28 STOCK DE DESPACHO .....	66
GRÁFICO 29 CONOCIMIENTO SOBRE PROGRAMA DE RECOLECCIÓN .....	67
GRÁFICO 30 ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	68
GRÁFICO 31 EXISTENCIA DE MÉTODO DE EVALUACIÓN.....	69
GRÁFICO 32 CONTEO DE MATERIAL SEMANAL .....	70
GRÁFICO 33 MECANISMO PARA LA TOMA DE DECISIÓN .....	71
GRÁFICO 34 CAPACITACIÓN ADECUADA A LOS EMPLEADOS .....	72
GRÁFICO 35 IMPLEMENTACIÓN DE DISEÑO .....	73
GRÁFICO 36 PROCESO DE COMPRAS .....	79
GRÁFICO 37 REQUISICIÓN DE COMPRA .....	80
GRÁFICO 38 ORDEN DE COMPRA .....	81
GRÁFICO 39 PROCESO DE BODEGAS.....	83
GRÁFICO 40 PROCESO DESPACHO DE MATERIAL .....	85
GRÁFICO 41 CARTA DE CORTE.....	86
GRÁFICO 42 SOLICITUD DE DESPACHO.....	87

GRÁFICO 43 ACTA DE TOMA FÍSICA DE INVENTARIO ..... 89  
GRÁFICO 44 ACTA DE TRANSFERENCIAS ENTRE FINCAS ..... 97  
GRÁFICO 45 ACTA DE ENTREGA DE RECEPCIÓN DE CARTÓN ..... 98

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal diseñar un sistema de control interno para el área de inventario de material de empaque en una empresa dedicada a la exportación de banano, con el fin de crear políticas y procedimientos para mantener un buen control del material.

Para lograr establecer las políticas y procedimientos se realizaron encuestas que permitieron evaluar el estado actual de los procesos, con la finalidad de lograr que los administradores conocieran las falencias que persisten en área de inventario de materiales.

Para el diseño de control interno se establecieron políticas y procedimientos en diferentes áreas como la de compras, bodegas, e inventario, dichos procesos se estructuraron con la adecuada documentación soporte para evitar posibles riesgos y obtener un mejor control de los procedimientos.

Adicionalmente se estableció la propuesta de un diseño de un plan de recolección de material en las fincas con la finalidad de evitar la acumulación de materiales en las bodegas, evitando así materiales obsoletos y elevados cobros por faltante en las fincas.

## INTRODUCCIÓN

Por muchos años en el Ecuador el banano se ubicó como uno de los principales productos de exportación del sector privado. En la actualidad existen muchas empresas dedicadas a la comercialización de este producto presentan un sin número de exigencias para llegar a ser más competitivos, desde la evolución de la gestión administrativa, el control de calidad, los controles preventivos con la finalidad de satisfacer la necesidad de los clientes.

Es por ello que mediante la implementación de este diseño de un sistema de control interno para el área de inventarios de material de empaque, tiene la finalidad de establecer políticas y procedimientos para el manejo adecuado de dicho material.

En el primero capítulo, se da conocer los antecedentes generales, planteamiento de problema, situación conflicto objetivos y justificación del presente proyecto

En el segundo capítulo, se da conocer el marco teórico en cual podemos observar definiciones generales acerca del material de empaque y control interno

En el tercer capítulo se encontrar la metodología utilizada para la evaluación de los riesgos y la discusión de los resultados de la misma

En el cuarto capítulo se estructuraron los procedimientos de compras, bodegas e inventario y el diseño de un programa de recolección de materiales para evitar faltantes y tener un mejor control interno.

El quinto capítulo se encuentra las recomendaciones y conclusiones del proyecto

# CAPÍTULO I

## 1.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.

Empresa de renombre mundial dedicada a la exportación de banano en nuestro país, productora y suplidora de más de 100 frutas y vegetales alrededor del mundo ,ofreciendo productos de excelente calidad con desarrollo en el área agrícola del país y en el mundo entero.

Se encuentra dividida por 4 divisiones alrededor del mundo

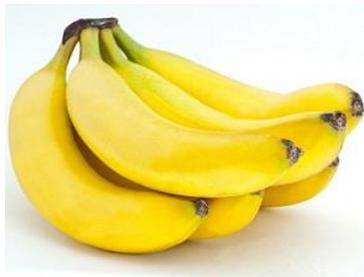
- Europa
- Latinoamérica
- Asia
- Norteamérica

### 1.1.1. Productos que se exportan en la empresa:

- **Banano Orgánico**

Fruta cultivada libre de pesticidas o químicos que puedan afectar a la salud del consumidor uno de los principales beneficios nutricionales es no contiene grasas, buena fuente de fibras y potasio.

Gráfico 1 Banano Orgánico



*Elaborado por Autor*

- **Baby Banano**

También conocido como orito su cultivo se da en zonas tropicales, su sabor es más dulce que el banano convencional su beneficios principales son no contiene grasas, alto contenido de fibra y vitamina C

Gráfico 2 Baby banano



*Elaborado por Autor*

- **Banano rojo**

Como su nombre lo especifica es de color rojo o purpura, siendo estos más pequeños y su sabor es igual al banano convencional uno de sus beneficios nutricionales es que no contiene grasas, ni colesterol, alto contenido en vitamina A y C.

Gráfico 3 Banano rojo y fruta de temporada



*Elaborado por Autor*

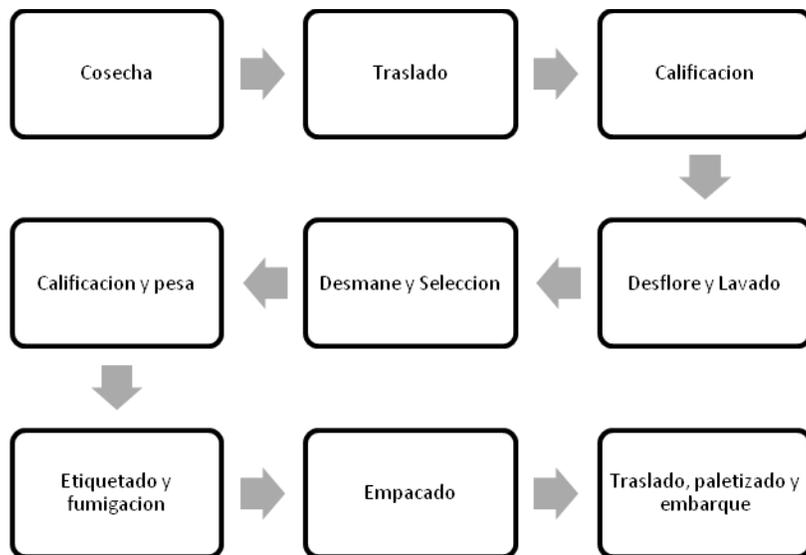
## 1.2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La exportadora de banano inició en el año 1851 en Hawái con el sembrío de piña, con esfuerzo y perseverancia logran tener una industria altamente tecnificada para la producción, elaboración y exportación de fruta .Varios años después incursiono en la comercialización de varias frutas y verduras, que provienen de plantaciones propias, teniendo actualmente operaciones en más 70 países.

Además se alquila hectáreas a productores lo que garantiza poder cubrir con la demanda de banano en el exterior y de contar con un proceso eficiente y personal que se preocupa y compromete en mantener la calidad del producto.

### 1.2.1. Proceso de Selección y empaque de fruta

Gráfico 4 Procesos de selección y empaque de fruta



*Fuente: Autor*

*Elaborado por Autor*

### 1.2.2. Material de Empaque de la empresa

El material que corresponde a empaque es todo aquel usado para la protección y mantenimiento del banano, garantizando su calidad durante el lapso de tiempo que dure hasta llegar al consumidor final. El material utilizado para empacar el banano son los siguientes:

- **Tapas y Fondos**

Gráfico 5 Materiales para empacar



*Elaborado por Autor*

- **Fundas**

Gráfico 6 Fundas para empacar



*Elaborado por Autor*

- **Etiquetas**

Gráfico 7 Etiquetas para empacar



*Elaborado por Autor*

- **Pallets**

Gráfico 8 Pallets



*Elaborado por Autor*

- **Esquinero**

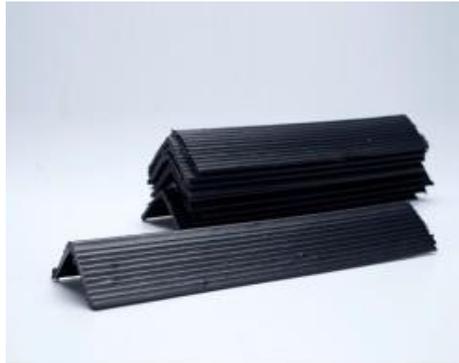
Gráfico 9 Esquinero



*Elaborado por Autor*

- **Mini esquinero**

Gráfico 10 Mini esquinero



Elaborado por Génesis Arreaga.

### 1.2.3. Misión y Visión

#### 1.2.3.1. Misión

Compromiso en ofrecer a sus clientes los mejores productos del mercado con la mejor calidad, el objetivo principal es mantener una filosofía corporativa de adherirse a una conducta ética en todos sus negocios, en el trato a sus empleados, así como políticas sociales y ambientales.

#### 1.2.3.2. Visión

Ser líderes en los mercados internacionales de acuerdo a los requerimientos de nuestros clientes, contribuyendo en el crecimiento y desarrollo de nuestra marca, manteniendo a la corporación como la mejor proveedora de frutas y vegetales del mundo

#### 1.2.3.3. Valores

Gráfico 11 Valores Institucionales

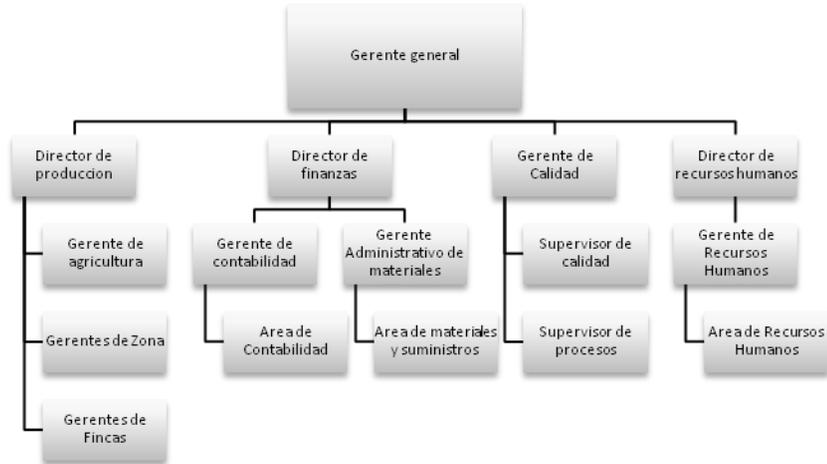


*Elaborado por Autor*

### 1.3. ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

#### 1.3.1. Organigrama de la Empresa

Gráfico 12 Organigrama Institucional



*Elaborado por Autor.*

### 1.4. EL PROBLEMA

#### 1.4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Ecuador existen diversas empresas dedicadas a la importación y exportación del banano, pero no fue sino hasta el año de 1952 donde según el historiador Rodolfo Pérez Pimentel ocurrió uno de los más furiosos huracanes que azotaron a la costa del Caribe, lo cual destruyó las plantaciones de la fruta en Centro América. Al ocurrir este suceso el señor Clemente Yerovi solicitó al gobierno de ese año que accediera a realizarle el préstamo de veintidós millones de sucres para su cultivo, pero jamás imaginó que esta actividad agrícola sería considerada como una de las importantes para el país.

Según la Dirección de inteligencia Comercial e Inversiones en el año 2012 el sector bananero del Ecuador exportó \$ 2, 078,239.38 dólares por concepto de divisas y 5, 196,065.09 de toneladas, esto ubicó al banano como el primer producto de exportación del sector privado y uno de los contribuyentes al fisco .A nivel mundial se cultiva el banano en más de 150 países, y esto genera más de 105 mil millones anuales. Aproximadamente existen más de 1000 variedades del banano.

En la actualidad las empresas dedicadas a la comercialización de este producto presentan un sin número de exigencias para llegar a ser más competitivos, desde la evolución de la gestión administrativa, el control de calidad, los controles preventivos entre otros, todo con la finalidad de satisfacer la necesidad de los clientes.

Al mencionar “Controles preventivos” se refiere al modo conservar el producto apropiadamente para que llegue sin daños al consumidor final. Pero quien cumple el rol fundamental de proteger cualquier producto de exportación es el empaque, Un empaque consiste de un recipiente hecho de material resistente o una envoltura que en su contenido almacena productos de manera temporal.

Es por ello que mediante la observación empírica la autora de este proyecto investigativo pudo visualizar la problemática en una empresa dedicada a la comercialización del banano la cual consiste en los siguientes puntos:

- Los procedimientos establecidos para el control del inventario que usa la empresa para su propia producción no son eficientes y lo establecido para los productores, posee cierto grado de deficiencia a tal punto de dar una información errada.
- La empresa no cuenta con sistema o un proceso que controle el stock de los materiales en la fincas de producción de la fruta, es decir que existen varias fincas con exceso de material que se deteriora por su mal uso. Esto genera como consecuencia grandes pérdidas económicas para la misma empresa.

Es por ello que para mejorar estos procesos que van dentro de la comercialización se propondrán controles de inventario que refuercen o que replacen los ya existentes para obtener resultados favorables tanto en la producción como en la supervisión de empaques.

### **1.5. SITUACIÓN EN CONFLICTO**

Este proyecto se encuentra enfocado en diseñar controles preventivos para la mejora de los procedimientos en el manejo del material de empaque en el área de inventarios de una exportadora de banano.

La empresa tiene productores, plantaciones ubicadas en Quevedo, Milagro y Machala en la zona de mayor producción de banano en el Ecuador, La misma cuenta con el personal capacitado y comprometido en ofrecer un producto de excelente calidad para sus clientes. También posee un departamento de control del inventario el cual se encarga de revisar y controlar el manejo adecuado de los materiales de empaque que son usados por la

misma y los entregados en consignación a los productores bananeros, pero solo en ciertas fincas, es decir en las que generan más exportaciones.

El problema se suscita en el mes de Mayo del 2015 cuando se realizó la auditoria al sistema de control de calidad de cada finca de producción y se pudo encontrar la existencia de cartones en mal estado, pallets en deterioro a causa polillas, faltantes de material plástico para embalaje. Para corroborar estos hechos procedió a la revisión del último inventario realizado del mes de Abril y este indicó que dichos elementos se encontraban en buen estado cuando la evidencia mostró la realidad, pero ¿Qué origino este percance en un sistema que tiene el absoluto control de la producción de la empresa? La vigilancia total, la medición del desempeño, la organización y la ejecución del control se vieron afectadas por diversos factores como el cambio de reglamentos internos de la empresa, la reducción de personal, el ingreso de aspirantes sin experiencia y demás situaciones que ocurren en cualquier entidad que busca crecer productivamente.

Es por ello que mediante la implementación de este diseño de control preventivo para procesos de inventarios de material de empaque se busca persuadir, capacitar, y hacer desarrollar al personal tanto administrativo como a los que realizan la producción en las fincas para que el material de empaquetado reciba un buen cuidado ya que esto también mantendrá el prestigio de la empresa

## 1.6. CAUSAS Y CONSECUENCIAS

Este proyecto investigativo cuenta con las siguientes causas y consecuencias:

Tabla 1 Causas y Consecuencias

CAUSAS	CONSECUENCIAS
1.- Mala vigilancia del proceso de producción a causa del personal.	1. Material de empaque de banano en mal estado de conservación.
2.- Inventarios con datos ficticios	2. Pérdidas económicas para la empresa por falta de conocimiento de la verdadera utilización y cuidado de cada material.
3.- Carencia de un buen sistema de control en todas las fincas de producción	3. Irregularidad en el proceso de producción, así como la baja calidad del producto final.

*Elaborado por Autor*

## 1.7. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

**Campo:** Exportadora de Banano

**Área:** Administrativa

**Aspectos del tema:** Socioeconómico y práctico

**Propuesta:** Diseño de control preventivo para el control de inventarios de material de empaque.

## 1.8. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la carencia de control en el proceso de inventario de materiales de una exportadora de banano?

## 1.9. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Los criterios de evaluación para el estudio de investigación son los siguientes:

- **Delimitado:** porque en el año 2015 – fue manifiesto en la ciudad de Guayaquil la necesidad de una propuesta novedosa que mejore la calidad de control de inventario del material de empaque de banano.
- **Claro:** porque el método preventivo de aprendizaje es práctico.
- **Evidente:** a causa de este diseño de control aplicado se mejorará la calidad de presentación del producto.
- **Concreto:** porque el procedimiento de esta enseñanza es clara y de fácil interpretación.
- **Relevante:** es muy importante porque a través de la propuesta se impondrá un orden que servirá para innovar los anteriores reglamentos internos.
- **Original:** porque es un método no existente dentro de la empresa.
- **Contextual:** porque los contenidos se aplicarán para el mejor desenvolvimiento de los empleados.
- **Factible:** porque está dirigido para un grupo específico de personas sin costo alguno.

- **Identifica los productos esperados:** pues la contribución de esta investigación dará las respectivas soluciones a la problemática formulada mediante la observación empírica.

## **1.10. OBJETIVOS**

### **1.10.1. Objetivo General**

Diseñar un sistema de control interno de inventarios de material de empaque para una exportadora de banano.

### **1.10.2. Objetivos específicos**

1. Diagnosticar el proceso que la empresa posee con el material de empaque.
2. Elaborar a partir de los riesgos existentes en el proceso de manejo de material de empaque controles preventivos.
3. Diseñar estrategias para disminuir pérdidas en el proceso de material.

## **1.11. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

La empresa no cuenta con un diseño de controles preventivos que permita verificar de una mejor manera el manejo y uso de los materiales de empaque que son usados por la exportadora y la entrega a los productores, al encontrar diferencias cuando se concilian los inventarios de materiales del Kárdex vs el saldo que posee la bodega.

Con la implementación de estos diseños de controles preventivos ayudaría a manejar de una forma más eficiente y ordenada los materiales de empaque que se utilizan en el proceso de inventarios.

Este proyecto es de gran importancia para la empresa ya que con implementación de un buen control de los inventarios e permitirá que se reduzcan los riesgos por pérdida de materiales y a su vez ofrecer una información segura y confiable, esto ayudara a tomar las decisiones adecuadas y así los procesos mejoraran continuamente.

## **CAPÍTULO II**

### **2.- MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

Revisados los archivos y fuentes de información de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas, carrera Contaduría Pública E Ingeniería En Contabilidad Y Auditoría. CPA. Se encontró trabajos de investigaciones similares pero con enfoques diferentes al que se presenta en este proyecto con el tema:

“Diseño de los controles preventivos en el proceso de inventarios de material de empaque de una exportadora de banano”

En este estudio se analizarán los antecedentes Teóricos: El cual consiste en recopilar la mayor información posible de medios impresos como libros,

revistas, artículos, etc. Y los antecedentes de campo que es donde se corrobora la información de resultados anteriores.

La autora del presente estudio considero necesario indagar los siguientes fundamentos:

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. EL BANANO**

El banano es una fruta que se consigue todo el año, tiene propiedades nutritivas que aportan una buena cantidad de carbohidratos y fibras, contiene potasio, magnesio y ácido fólico. La planta del banano crece en diversas condiciones de clima y de suelo, para ello es necesario que los suelos estén aptos y que haya clima tropical húmedo en una aproximada temperatura de 18.5°C para que no se retarde su crecimiento.

El banano se come crudo, es una fruta dulce, en ocasiones lo comen frito, asado, seco, en jugos o en hojuelas. También es utilizado para la elaboración de bebidas alcohólicas o de harina.

### **2.2.2. PRIMERA EXPORTACIÓN EN EL ECUADOR**

Desde 1952 el Ecuador fue el primer país exportador de banano en el mundo hasta el año 1982 y 1983 cuando el fenómeno del niño arrasó gran parte de plantaciones de las plantaciones y Costa rica tomó el liderazgo, pero en 1984 volvió a ocupar su puesto debido a la forma que combinó la técnica, la economía y el trabajo.

Al querer conservar el liderazgo en el mercado internacional los exportadores y productores iniciaron por indagar en nuevos mercados y enseñaban como delinear estrategias y definir políticas para que las ventas se aumenten en los demás países consumidores.

Entre los años de 1987 y 2000 el consumo de banano creció a nivel mundial, es decir que se registró un repunte que cambio el nivel de exportación. En esa época el Ecuador vendió aproximadamente dos millones de toneladas métricas de la fruta.

Las exportaciones que el Ecuador hizo al mundo siguieron en crecimiento pues este país se convirtió en el abastecedor del 25 por ciento de la demanda internacional. En 1997 creció con 4 millones cuatrocientos cincuenta y seis mil doscientas toneladas métricas que representaron el aumento del 39,45% del consumo mundial y también con el ingreso de divisas de treientos veinte siete mil millones ciento setenta y siete mil dólares conforme a las estadísticas del banco central.

### **2.2.3. EL BANANO Y SU EMPAQUE PARA LA EXPORTACIÓN**

Anteriormente el banano en su totalidad se lo entregaba en racimos que no se podían proteger con papel o bolsas de plásticos. Cuando los racimos eran de 6 a 8 manos no eran tan bien pagados como el que tenía nueve manos.

Según Jordán, P. 2012 acotó:

En la actualidad, la tendencia es de empacar y transportar las manos de banano en cajas de cartón. Con esta forma de empaque no es necesario que el racimo tenga un tamaño en

particular, la fruta se manipula menos, pueden venderse las partes buenas de racimos dañados y no se transportan los raquis del racimo que son material de desecho

Con esta técnica novedosa de empaqueo se busca aprovechar en su totalidad los racimos de banano, cuando se exporta se utiliza la mano de obra para la selección, pero para el empaque se utiliza menos la mano de obra ya que es más cara para el país que importa, por lo general el plátano de mesa se empaqa en cajas de cartón telescópicas de 18kg y el plátano verde de 23kg, ambos contienen una película de polietileno perforada con el propósito de que no se madure rápidamente.

La comercialización de esta fruta promete numerosas ganancias tanto en empaque de cartón como en fundas plásticas perforadas, este plástico es utilizado para el empaque de las manos del banano previo a su colocación en el cartón

#### **2.2.4. UTILIZACIÓN DEL BANANO**

Esta fruta es usada en diversos países principalmente para la gastronomía, en especial para degustar el banano en almíbar, congelado, pasa, en jalea, mermelada, compotas, jugos, puré, rodajas fritas, vinagre, pulpa de banano, bebidas alcohólicas, harinas y polvo de banano, pero cabe recalcar que la alimentación de animales con subproductos de banano es también otra gran utilidad, la industria textil utiliza las fibras extraídas de la planta, los desechos fibrosos del cultivo son empleados como materia prima para hacer de cartón y papel

#### **2.2.5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL SECTOR BANANERO EN EL ECUADOR**

Las medianas y grandes producciones desarrolladas en la explotación de banano y plátano en el Ecuador se deben a las excelentes condiciones del



Tabla 2. Exportaciones de banano

		2013		2014		2015		Variaciones	
	Mes	Cajas		Cajas	Cre. / Decre.	Cajas	Cre. / Decre.	Var. Abs.	Var. Rel.
1	Enero	20.969.250		28.485.404	-	27.766.976	-	(718.428)	- 2,52
2	Febrero	21.191.425		22.255.599	- 21,87	25.284.665	- 8,94	3.029.066	13,61
3	Marzo	21.452.855		26.066.618	17,12	29.453.120	16,49	3.386.502	12,99
4	Abril	24.353.165		25.992.013	- 0,29	26.646.680	- 9,53	654.667	2,52
5	Mayo	21.351.778		25.339.676	- 2,51	29.334.822	10,09	3.995.146	15,77
6	Junio	19.563.909		23.795.859	- 6,09	25.441.699	- 13,27	1.645.840	6,92
7	Julio	17.512.737		23.999.735	0,86	26.023.866	2,29	2.024.131	8,43
<b>TOTALES</b>		<b>146.395.119</b>		<b>175.934.904</b>		<b>189.951.828</b>		<b>14.016.924</b>	<b>7,97</b>
Promedio Mensual		20.913.588		25.133.558		27.135.975			
Promedio Semanal		4.722.423		5.675.319		6.127.478		<b>452.159</b>	<b>7,97</b>

Fuente: Datacomex

Elaborado por Autor

### 2.2.7. EMPRESAS LÍDERES EN EL MERCADO EXPORTADOR DE BANANO

Cavendish Valery posee la principal variedad de banano que produce para todo el mundo, Es en América latina donde se encuentra la zona de mayor en exportación para el mundo.

Entre una de las principales multinacionales que destacan en la comercialización de la fruta están las siguientes:

- **DOLE (EEUU):**

Esta empresa labora en el exterior bajo el nombre de Standar Fruit y que es conocida como una de las mayores comercializadoras de frutas a nivel mundial, Dole lidera el mercado del banano en un 25% en el mundo.

- **CHIQUITA (EEUU):**

Cuenta con plantaciones de la fruta y se abastece de países como Panamá, Costa Rica, Ecuador, Guatemala

- **DEL MONTE (EEUU):**

Hasta el año 2010 tuvo el 15% del mercado, es considerado como el tercer mayor vendedor de bananos del mundo, opera con sus plantaciones propias de banano.

- **FYFFES (IRLANDA):**

Considerada como una de las distribuidoras más grandes de Europa.

- **NOBOA (ECUADOR):**

Es el mayor productor y exportador de plátano en Ecuador, exporta bajo la marca BONITA. Cuenta con más de siete mil hectáreas de producción.

### **2.2.8. EL PRECIO DEL BANANO**

Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP) el precio del banano se elevó en el 2015 de \$6,22 a \$6,55, el nuevo valor entró en vigencia desde el 1 Enero y el 31 de Diciembre del 2015. En dicho valor se incluyó el monitoreo del costo de transporte naviero.

### **.2.9. EMPAQUETADO DEL BANANO**

El trasladar el banano en racimos hasta su lugar de destino siempre constituyó debido a que la fruta se maltrataba y llegaba en mala presentación es decir que visualmente se devaluaba, esto afectó a toda la cadena productiva. A esta situación había que hallarle una solución, para ello La United Fruit Co. y Standard Fruit Co. consideraron que lo mejor era transportar la fruta en cajas de cartón en el año de 1962.

En este mismo año el Ecuador inició sus exportaciones en caja de cartón y como resultado las compañías exportadoras institucionalizaron sus marcas adheridas con un adhesivo en la fruta.

### **2.2.10. EMPAQUE, ENVASE Y EMBALAJE:**

#### **2.2.10.1. Envase:**

También conocido como “Embalaje Primario” Material que guarda al producto y que forma parte integral del mismo; protege la mercancía y la distingue de otros. El envase es cualquier recipiente ya sea de lata, caja o envoltura, es decir es envase es el que contiene alguna materia o artículo.

### **2.2.10.2. Empaque:**

Conocido como embalaje secundario, es cualquier que encierra a un artículo con o sin envase y facilita su entrega al consumidor.

### **2.2.10.3. Embalaje:**

Son todos los materiales, procedimientos y métodos que sirven para acondicionar, presentar, manipular y transportar una mercancía. El embalaje es la caja o la envoltura que protegen las mercancías para su almacenamiento.

## **2.2.11. EL EMPAQUETADO**

El empaquetado es un sistema que se utiliza para preservar, guardar y proteger los productos mientras son distribuidos, también sirve para identificar y promocionar el producto. Cuando se empaqueta alimentos se extrae el aire que ya que así se evita su deterioro y así pueda mantenerse hasta su fecha de caducidad, este sistema es planeado para la organización de la distribución tanto en tamaño como en espacio físico en los pallets y contenedores

## **2.2.12. METODOS DE EMPAQUETADO**

En el año 1500 a.C. se descubrió el primer envase con etiqueta y empaque dicho producto tenía en su contenido un ungüento. Cuando inició la moderna industria el empaquetado se ligó a la preservación de alimentos y se utilizó salazón y ahumado. En 1800 Napoleón ofreció una recompensa a quien inventara una técnica que conservara los productos y el pastelero Nicholas Appert invento las botellas de cristal herméticas con su respectivo empaque.

## **2.2.13. ELEMENTOS QUE SE UTILIZAN PARA EL EMPAQUE:**

### **2.2.13.1. El cartón**

El cartón es un material formado por varias capas de papel superpuestas, a base de fibra virgen o de papel reciclado. Este es más duro y resistente que el papel, Algunos tipo de cartón son usados para fabricar embalajes y envases, es decir cajas.

### **2.2.13.2. El Pallet**

Un pallet, es una estructura de agrupación de carga, fabricada generalmente con madera. La funcionalidad del pallet, es el transportar carga, generalmente, fruta. Por lo mismo, los pallet, tiene forma rectangular o cuadrada. Esto es, para que sea más fácil su manipulación.

Por lo general, sus medidas, son un tanto universales. Un pallet, puede llegar a medir, mil doscientos milímetros de largo y mil milímetros de ancho. Su altura no siempre es regular, pero podemos señalar, que generalmente, llega a tener ciento setenta milímetros. Existe asimismo, una medida europea, la cual es de mil doscientos por ochocientos milímetros.

### **2.2.13.3. El plástico**

El plástico surge de la aplicación de sustancias es estructuras que carecen un punto fijo de evaporación, el Plástico tiene elasticidad y flexibilidad.

### **2.3. C.O.S.O (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)**

COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, con el fin de propiciar un liderazgo empresarial

Desde su publicación en 1992, ha poseído una gran acogida a tal punto de ser vista como una guía estándar en el manejo del control interno, esto se debe principalmente al enfoque o los principales objetivos que alcanza. Como son:

- Eficiencia y eficacia en las operaciones propias de la organización.
- Fiabilidad en la información financiera.
- Cumplimiento de los reglamentos establecidos.

La creación del marco original se originó hace 23 años, las organizaciones, el ambiente operativo se han transformado de manera abrupta, tornándose complejas, tecnológicas y globales.

La formalización de los conceptos más importantes que se presentaron en el marco original, estos conceptos son tratados como principios y se asocian a componentes dándole claridad al interesado en el momento de plantear y efectuar un sistema de control interno.

El marco presenta una mejoría esto se debe al incremento de información financiera, es decir las formas de reporte interno entre otros, los cambios de medios empresariales contienen:

- La supervisión del gobierno corporativo en perspectiva.
- El global de los mercados y las operaciones
- El aumento y cambio de las actividades empresariales
- Complejidades de leyes, reglas, regulaciones y normas
- Competencias y responsabilidades
- Uso de tecnología en evolución
- Prevención y detección del fraude

Al referirse a control internos se puede enfatizar que es un proceso dinámico e integrado que no está sujeto a cadena, Sin embargo este marco se adapta a organizaciones de todo tipo, sin fin de beneficio.

### **2.3.1. Informe C.O.S.O.**

Es un documento que hace referencia a las principales directrices para un buen manejo y gestión del control interno dentro de una organización, con el fin de evitar posibles errores o fraudes.

### **2.3.2. Definición de control interno**

Según Baquero, 2013 indico que:

*“El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos”*

Con esta definición podemos encontrar conceptos importantes de control interno:

- El control interno se basa en un proceso, para lograr un fin.
- El control interno además de políticas y procedimientos deben ser controlados por cada nivel jerárquico de la compañía.
- El control interno nos brinda un alto grado de confianza razonable más no la completa seguridad que busca la administración de la compañía.

Basados en las definiciones anteriores se puede mencionar de la eficacia que tiene el control interno en la organización a través del cumplimiento, de las políticas, procedimientos y las respectivas leyes que se tienen que aplicarla en los sistemas de control que son fundamentales para la toma de decisiones y el buen gobierno corporativo.

### **2.3.3. Objetivos**

Cada organización fija diferentes objetivos y a su vez los procesos necesarios para lograr su cumplimiento.

Estos objetivos pueden dividirse en tres categorías:

#### **2.3.3.1. Objetivos operativos**

Se refiere al manejo de los recursos de la organización de forma eficiente y eficaz.

#### **2.3.3.2. Objetivos de información**

Hace referencia a la elaboración y presentación de estados financieros de manera confiable.

### **2.3.3.3. Objetivos de cumplimiento**

Esto se refiere al cumplimiento de las políticas, procedimientos leyes y normas que tiene que cumplir la organización internamente como de forma externa.

## **2.4. MARCO INTEGRADO DE CONTROL**

El control consta de cinco fundamentos debidamente relacionados y que están elaboradas o estructuradas en base a como la administración toma las riendas del negocio formando parte en los procesos administrativos de la organización. Los componentes son:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y seguimiento del sistema de control

Se debe tener presente que el control interno no es un sumario secuencial, donde los fundamentos visto anteriormente solo se afecta al que sigue en una forma lineal, sino en un juicio multidireccional que es repetitivo y de forma permanente en donde se observa que cada componente influye en los otros.

Los cinco componentes utilizados dentro de la organización estructuran un sistema integrado que es capaz de reaccionar o adaptarse dinámicamente a las condiciones cambiantes dentro y fuera de la organización.

### **2.4.1. Ambiente de control**

El ambiente de control es establecido en primer lugar según el estudio del COSO porque hace referencia a un entorno donde se estimula las actividades que realiza el personal en función al control de las mismas.

Es el elemento esencial en el que se desarrolla el funcionamiento de los de los cuatros componentes y a su vez el cumplimiento de su realización.

### **2.4.2. Integridad y valores**

Se refiere principalmente a la integridad, a los valores éticos y de conducta, que estén presentes en cada una de las personas o miembro de la organización durante la realización de sus actividades diarias, se debe tener en cuenta que la efectividad del control interno acata a la integridad y valores del personal que lo desempeña y lo instaura.

Se debe tener precaución con aquellos elementos que pueden influenciar a conductas adversas o anti éticas estos pueden ser:

- Controles débiles.
- Debilidad del área de auditoría.
- Sanciones inadecuadas o que no se posea.

### **2.4.3. Capacidad del personal**

Consiste en los conocimientos y habilidades que debe poseer cada una de los miembros de la organización para cumplir de forma adecuada y optima con las tareas asignadas o el trabajo por el que fue contratado.

#### **2.4.4. Consejo de la administración y/o comité de auditoría**

El consejo de la administración y el comité de auditoría deben contar con personal que posea práctica, dedicación y un involucramiento profesional, por ser los encargados de fijar criterios o ideas que perfilan el ambiente de control y así poder tomar una decisión acertada.

#### **2.4.5. Filosofía administrativa y modo de operación**

Uno de los puntos más notables es la enfocada al proceso de la información financiera.

Los elementos que se involucran en el ambiente de control son:

- Estructura organizacional
- Delegación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y procedimientos.

#### **2.4.6. Evaluación de riesgos**

La evaluación de riesgo o el segundo componente del control interno, hace referencia a la identificación y análisis de los riesgos relevantes que no permitan alcanzar los objetivos de la organización. Además de conocer posibles mecanismos útiles para la identificación y manejo de los riesgos relacionados a los cambios, tanto a los que influyen externas como interiormente en la organización.

### **2.4.7.Objetivos**

Los objetivos son las metas planteadas por la organización, pues representan la orientación de los recursos y esfuerzos, proporcionando una base sólida para el planteamiento de un sistema de control interno efectivo.

La fijación de objetivos permite reconocer factores críticos que no permitan lograr cumplirla, una vez que tales causas han sido reconocidas, la gerencia o el gobierno corporativo tienen la responsabilidad de proponer criterios para su medición y procedimientos para poder prevenir que ocurran.

El estudio del COSO indica una categorización donde se unifica los siguientes objetivos:

#### **2.4.7.1. Objetivos de operación:**

Son aquellos que tienen una analogía con eficiencia de organización.

#### **2.4.7.2. Objetivos de información financiera:**

Es la obtención de información contable íntegra y confiable.

#### **2.4.7.3. Objetivos de cumplimiento:**

Se enfoca al cumplimiento de leyes, reglamentos internos y externos.

En ocasiones la distinción entre estos tipos de objetivos es sutil, esto se debe a que una apoya a la otra. Todos los organismos sea pequeños, medianos y grandes enfrentan riesgos y estos deben ser evaluados.

#### **2.4.8. Riesgos**

Según Lara. 2005 acotó “Riesgo tiene un significado negativo, relacionados con peligro, daño siniestro o pérdida” es un evento subsecuente tiene como causa principal un mal control, proceso donde se identifican, y se tratan los riesgos forma parte de un método de control efectivo. La entidad está encargada de establecer proceso de mejora y tener cuenta las interacciones más significativas entre las áreas constituidas en el organigrama y a su vez con el exterior de la organización, hay que tener presente que los riesgos no solo nacen internamente también provienen del exterior de la organización.

#### **2.4.9. Administración de cambios**

Este elemento es de vital importancia debido al enfoque que este posee y es el de identificar cambios internos o externos que puedan influenciar en la garantía de los controles internos. Estos cambios son significativos ya que los dichos controles diseñados podrían presentar falencias y con ciertas condiciones pueden fracasar.

De la administración de cambios proviene la necesidad de poseer un proceso en cual sirva para identificar las situaciones que puedan presentarse y a su vez tener un efecto desfavorable sobre los controles o peor aún en el alcance de las metas propuestas.

Los componentes contenidos en este proceso de la evaluación de los riesgos deben poseer un indudable sentido de anticipación que permita prever y establecer las necesarias.

#### **2.4.10. Actividades de control**

Son asignaciones que crean la gerencia y demás personal de la organización, estas son cumplidas diariamente, las actividades poseen una relación con las políticas y procedimientos como un ejemplo de control son las aprobaciones, autorización, revisión e inspección de indicadores de interés.

Hay de distintas características pueden ser manuales o por medio de un sistema, gerencial u táctico, frecuente o específico, preventivas o detectivas. Las actividades de control son de gran importancia no solo por ser la forma correcta de forjar las cosas, sino a que son una forma idónea de asegurar un mayor grado el alcance de los objetivos.

#### **2.4.11. Control en los sistemas de información**

Son diseñados para tener un alcance dentro de todas las áreas establecidas en la organización y todas ellas tienen en cuenta uno o más objetivos del control.

- **Controles generales**  
Tiene como propósito afirmar una operación y continuidad adecuada donde se incluye al control dentro del proceso de datos con sus respectivas seguridades físicas, contratación y mantenimiento del sistema, además de poseer una relación con el desarrollo.
- **Controles de aplicación**  
Tiene como función principal lograr que la información ingresada a los sistemas sea íntegra y confiable por medio de la autorización y validación de los datos que son manejados por los entes de control.

Es conveniente considerar que la tecnología está en un cambio constante y a un ritmo acelerado que la información evoluciona.

#### **2.4.12. Información y comunicación**

Según Baquero, 2013 acotó:

La información y la comunicación son componentes que soportan el funcionamiento del resto de componentes del control interno

Es de conocimiento general que para poder tener un buen control de una organización y poder tomar decisiones acertadas en base a la producción, uso y concentración de los recursos, es importante poseer una información adecuada, confiable y oportuna. Es conveniente tener presente que los estados financieros constituyen una parte fundamental de esa información su contribución es indiscutible.

Consecuentemente la información que se genera en cada área de la organización debe ser identificada, sujeta, procesada y notificada al personal de una forma acertada y dentro de un tiempo establecido de forma que esto permita desempeñar sus responsabilidades.

Todo el personal debe acoger un claro mensaje de la alta gerencia o del gobierno corporativo de las responsabilidades sobre el control así como sus diligencias individuales tienen una estrecha relación con la labor de otro.

#### **2.4.13. Supervisión y seguimiento del sistema de control**

El diseño de los sistemas de control están encaminados en operar en situaciones de riesgo para esto se consideran las restricciones inherentes del control, estas condiciones se adelantan debido a factores internos y externos indicando con ello la eficacia y eficiencia de los controles

La gerencia debe considerar una evaluación y búsqueda sistemática de los componentes y elementos que constituyen parte de los sistemas.

Esta evaluación debe abarcar la evaluación e identificación de los controles débiles o necesarios para fomentar un apoyo del gobierno corporativo, su mejora y ejecución. Se recomienda que esta evaluación se efectúe de la siguiente forma:

- Durante la supervisión de la organización
- De modo independiente
- Combinando dos formas ya mencionadas

#### **2.4.14. Actividades de supervisión**

El monitoreo de las actividades diarias nos permite observar si los objetivos de control se están cumpliendo teniendo en cuenta los riesgos que se pueden presentar y si estos están siendo considerados. Los niveles de supervisión juegan un papel significativo, ya que depende de ellos la conclusión si los sistemas de control implementados son efectivos.

## **2.4.15. Evaluaciones independientes**

Esta actividad también especifica información única sobre la efectividad de los sistemas de control. El enfoque de esta evaluación es de participantes y sus responsabilidades

Todo el personal dentro de una organización tiene alguna responsabilidad sobre el control. Dejando en claro que la gerencia es la responsable principal del sistema de control por ende debe adjudicarse su propiedad.

La parte financiera posee un papel importante en la forma en que la gerencia desempeña el control. La auditoría interna ayuda a la efectividad del sistema de control sin contar un compromiso directo en el establecimiento y mantenimiento del sistema de control.

Dentro de una organización el control de responsabilidades son:

### **2.4.15.1. Consejo de administración**

Este consejo tiene como finalidad velar los cumplimientos de los objetivos planteados, de igual manera el cumplimiento las expectativas que hacen notabilidad a la integridad y los valores éticos.

### **2.4.15.2. Ejecutivos financieros**

Organismo encargado de prevenir que no existan alternaciones o fraudes en los reportes financieros, es decir que la información que se presenta sea fiable.

#### **2.4.15.3. Comité de auditoria**

Organismo encargado de objetar a la gerencia en base al cumplimiento de su obligaciones, sino supervisan que se tomen las medidas correctivas y necesarias para la mejora de los controles.

#### **2.4.15.4. Comité de finanzas**

Es el área encargada en contribuir al cumplimiento de evaluar la consistencia de los presupuestos con los procedimientos operativos.

#### **2.4.15.5. Área jurídica**

Está a su cargo la revisión de los controles y otros instrumentos legales, con una sola intención que es el de salvaguardar los bienes que ostenta la organización.

#### **2.4.15.6. Auditores independientes**

Son personas altamente capacitadas y que no pertenecen a la organización, que se encargan de proporcionar a la gerencia una perspectiva objetiva e independiente que permita lograr los objetivos establecidos y la mejora en el desempeño de los mismos, y fiabilidad de los reportes financieros, entre otros.

### **2.5. EFECTIVIDAD**

La efectividad dentro del control interno difiere de las operaciones que realiza la organización dando como resultado diferentes niveles de efectividad. De forma similar haciendo referencia a un sistema específico puede operar en forma diferente con tiempos diferentes, solo cuando el control interno

establecido en una organización refleja una efectividad en los procedimientos o una calidad razonable, se la puede catalogar de “efectivo”.

Esta calificación solo puede otorgada si la gerencia evalúa los siguientes puntos:

- Los objetivos y las metas propuestas sean alcanzadas.
- Confiabilidad en la información de los informes financieros
- Que las políticas, procedimientos y leyes, sean aplicados correctamente.

Para establecer que un sistema de control interno es “efectivo” se debe a un juicio subjetivo en base a las directrices de los cinco componentes mencionados independientes que es una ventaja en la que tiene como objetivo direccionar la efectividad de los controles y la evaluación de los procesos para la mejora de la entidad.

#### **2.5.1. Reporte de carencias**

Este reporte tiene la finalidad de mejorar los sistemas de control con la finalidad de dar conocer las falencias y oportunidades de mejora, va dirigido a la gerencia con el propósito de que se tomen las medidas adecuadas para la mejora de estos, la dimensión del riesgo y la probabilidad de que ocurra se decretara el nivel gerencial a quien va dirigida la comunicación de las deficiencias.

#### **2.5.2. Relación entre Objetivos y Componentes**

Los objetivos y componentes de COSO tiene una relación directa ya la organización persevera por cumplir con los componentes necesarios para de esta manera lograr los objetivos propuestos

La correlación será representada en forma de cubo, en él se graficará los siguientes puntos:

1. Las clases de objetivos operativos que son tres, de información y de cumplimiento están representadas por las columnas.
2. Los cinco componentes están representados por las filas
3. La estructura organizacional de la entidad está figurada por la tercera superficie.

Gráfico 14 Relación entre componente y objetivos



(Baquero , 2013)

Elaborado por Autora .

### 2.5.3. Importancia del control interno

El control interno es de gran importancia en una organización, ya que es considerada la base donde se realizan las actividades de producción, financiamiento, distribución, administración, entre otras. Por ende si el control

interno es óptimo la organización puede cumplir las metas establecidas sin retraso en el tiempo programado.

## **2.6. BREVE RESEÑA DE COSO I, COSO ERM Y COSO III**

En el año de 1992 con la finalidad de contribuir con el beneficio de las entidades en cuanto a su mejora y desarrollo en los sistemas de controles se publicó el informe COSO 1 denominado Internal Control - Integrated Framework

El control interno es un proceso encargado de la dirección del personal de una organización con el principal objetivo de ofrecer seguridad en cuanto a los cumplimientos de los mismos y constando con sus 5 principales componentes.

En el año 2014 se realiza una nueva implementación en el marco integrado llamado COSO II en la cual se publicó Enterprise Risk Management - integrated Framework en la cual a su estructura se implementan 3 componentes más, siendo esta una nueva estructura de 8 componentes en la que se implementa un concepto en la gestión de riesgos en la que se involucra a los directivos y demás personal de la entidad

En el año 2013 se realiza una nueva modificación creando COSO III con la finalidad de mejorar el marco integrado, en base al mejoramiento de los sistemas de control, ofreciendo confiabilidad en la información para que de esta manera se logre alcanzar el cumplimiento de los objetivos

### **2.6.1. COMPARACIÓN ENTRE EL COSO I Y COSO ERM**

En la metodología donde se determinan los controles en base al COSO ERM hay que tener una consideración importante a los objetivos establecidos.

En el campo donde se realiza la evaluación de los riesgos hace énfasis al COSO ERM este opta por utilizar dos aspectos que son el de determinar los riesgos .Mientras que en la parte de la evaluación de riesgos es COSO ERM toma en cuenta otros dos aspectos como es identificar los riesgos y a responder a los mismos. Como se lo puede observar dichos componentes son similares en el COSO I como en el COSO ERM.

La empresa debe tener el conocimiento para realizar cambios en los momentos en que sean necesarios ya que es importante entender el funcionamiento de los controles. La administración es la encargada de tomar las decisiones en el instante de implementar algún cambio en controles o procedimientos

Los componentes mencionados en el párrafo anterior la entidad podrá establecer metas y objetivos, siempre que estas queden bien definidas y claras con el fin de que la entidad tome una mejor decisión de los riesgos deberá tomar y saber mitigarlos

Gráfico 15 Relación Coso I y Coso II



Fuente: Grace Vásquez, 2012

Elaborado por Autor

## 2.6.2. Tipos de Control Interno

### 2.6.2.1. Control Interno Administrativo

Los controles establecidos para el área administrativa son enfocados a la eficiencia de lo que es la parte operativa y que fueron previamente establecidos por la entidad.

Estos controles internos no están en contra de lo programado por la empresa y de los procesos que este posee sino que están en armonía con las decisiones de la entidad.

### **2.6.2.2. Control Interno Contable**

Por otro lado los controles que son llevados a cabo en el área contable son enfocados a la dirección establecida por las principales normas de contabilidad y así poder presentar unos informes financieros confiables e íntegros.

El logro de este control debe ser principalmente por la correcta supervisión y manejo de los tiempos cuando se presentan tanto a entidades externas como el SRI o la Superintendencia de compañías o a personas interesadas como accionistas o inversionistas.

Otro punto a considerar en el control de la contabilidad de una entidad son los sistemas que albergan toda la información, estos deben poseer planes de salvaguarda contra los riesgos posibles como pueden ser de deterioro o falta de mantenimiento.

### **2.6.3. Clasificación del control interno**

#### **2.6.3.1. Controles generales y controles específicos**

**2.6.3.1.1. Controles Generales:** esto hace referencia al ambiente de control donde se van a proceder a realizar los distintos tipos de control para cada una de las áreas de la entidad, estos son dictaminados en base a un estudio riguroso de los posibles riesgos que estos conllevan y a debidos procedimientos donde una persona asignada deberá velar para que estos se cumplan respetando tanto la gestión que realiza y la validación de estos.

**2.6.3.1.2. Controles específicos:** estos son enfocados a áreas que laboran con procedimientos que por su delicada operación deben poseer

normas más detalladas como por ejemplo el área contable, por el nivel de información que recibe diariamente y el gran riesgo que esto conlleva.

#### **2.6.4. Controles de Población y Exactitud**

Un adecuado sistema de control interno es aquel que refleja una información correcta y aceptable, pues estos controles nos permitirán obtener una información financiera integra.

Estos tipos de errores que se pueden dar son de población y errores de cálculos.

- Errores de población  
Hacen referencia al número de elementos que conforman la base de datos que alimenta la información contable un ejemplo de esto es las facturas que se puedan realizar en un día (300) pero al ser comparadas con el sistema solo aparecen 250.
- Errores de cálculos  
Son todas aquellas diferencias que pueden existir al determinar un valor, cantidad, etc. Como por ejemplo al ingresar una factura al sistema y que nos arroje un valor erróneo del IVA o de porcentajes de retención que no son correctos.

Estos errores mencionados anteriormente pueden darse al principio de la implementación de un sistema pero sin una adecuada revisión periódica estos tienden a aumentar el riesgo de darse.

#### **2.6.5. Limitaciones del Control Interno**

La existencia de un control interno no garantiza que los problemas o riesgos que se presenten sean solucionados totalmente, es decir siempre existe un nivel aceptable en la seguridad del control interno

Pueden existir limitaciones que afecten directamente al cumplimiento de los objetivos dentro de un sistema de control interno, u otras se pueden dar en el instante en el que se realiza la aplicación de este nuevo control, esto se puede dar debido a las malas decisiones, fallas del personal y factores internos.

#### **2.6.5.1. Juicio**

Dentro de una entidad es de importancia, las decisiones que se toman para la mejora de los controles, durante la implementación se pueden presentar fallas que puedan afectar la veracidad de los controles, por esta razón la toma de decisiones dentro de una entidad debe ser evaluadas y supervisadas para que estas sean las correctas y necesarias para la mejora de la entidad y que a su vez cumpla con los controles establecidos.

#### **2.6.5.2. Desbordamiento de la Administración**

En muchos casos la organización es la que viola las políticas y procedimientos de control interno para fines personales, o existe una manipulación de la información siendo esta errónea ocasionando una ineficacia e ineficiencia de los controles establecidos por la entidad

#### **2.6.5.3. Colusión**

Hecho mediante el cual se evita que el control interno detecte sucesos que afecten directamente la información de la entidad sea esta financiera o administrativa en la cual se encuentra involucradas dos o más personas de la entidad.

#### **2.6.5.4. Implementación del Control Interno:**

Las personas encargadas de tomar las decisiones de implementar nuevos procedimientos y controles son los directivos y administradores de la entidad para esto se debe realizar una evaluación de los controles que ya existen y diseñar nuevos controles que permitan a la empresa tener un control

interno eficiente

#### **2.6.5.5. Seguridad Razonable:**

El hecho de implementar nuevos controles para la mejora de los procedimientos de la entidad no garantiza que toda la información y todos los procesos que están llevando a cabo sean de absoluta certeza es decir que en ocasiones existirán errores que deberán detectarse y solucionarse ya que los controles internos no proporcionan una seguridad razonable

#### **2.6.5.6. Limitaciones Inherentes:**

La implementación de controles en una entidad no deben ser considerados eficientes en su totalidad, ya que los controles deben estar en constante mejora ya que el personal encargado de realizar los procedimientos suelen cometer errores lo cual no garantiza una certeza del 100% de la eficiencia de estos lo que afectaría directamente con el cumplimiento de los objetivos planteados por la entidad.

### **CAPÍTULO III**

#### **3.1. LA METODOLOGÍA**

##### **3.1.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Según Peralta, A (2013) indicó:

La metodología es una de las etapas específicas de un trabajo o proyecto que parte de una posición teórica y conlleva a una selección de técnicas concretas (o métodos) acerca del procedimiento para realizar las tareas vinculadas con la investigación, el trabajo o el proyecto

El enfoque a seguir durante este proceso investigativo es el CUANTITATIVO. Se eligió este enfoque ya que a través del conteo numérico se podrán obtener los datos como el total de la población y el tamaño de la muestra en el que se empleará la fórmula de Dinamed la misma que mediante una operación estadística indicará el número de personas a encuestar. La encuesta es elegida como herramienta de investigación ya que es la forma más rápida y directa de indagar a los individuos. Principalmente el empleo de estas técnicas estadísticas permitirá adquirir el resultado de las encuestas para corroborar la existencia del problema y emplear la solución con la propuesta.

Según Anzúles B, (2013) indicó:

El método cuantitativo responde a los intentos de aproximar y dar validez a las disciplinas sociales que suelen recurrir a la historia o a la filosofía para explicar y justificar lo estudiado.

### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN:**

Los tipos de investigación a utilizarse en la realización del proyecto son los siguientes:

#### **3.2.1. Investigación documental:**

La investigación documental es una técnica basada en la selección de información por medio de libros, centros de información, lectura.

Este tipo de investigación fue elegida porque mediante la recopilación de revistas, artículos, libros y otras investigaciones se pudieron encontrar los fundamentos del problema.

### **3.2.2. Investigación Campo:**

Según Valencia C, (2012) Indicó que

Es el proceso que permite obtener conocimientos de un lugar con el propósito de diagnosticar un suceso.

Este tipo de investigación se realiza en cualquier sitio donde se produzca y donde se encuentre el objeto de estudio, se utilizó al momento de realizar las encuestas a los empleados y autoridades de la empresa.

### **3.2.2. Investigación descriptiva:**

Según Vite P, (2011) indicó que:

Es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera.

El objetivo que se logrará con la investigación descriptiva es conocer y describir el estado en que se encuentra la productividad de la empresa, así como el material de empaque, la conservación del producto entre otros datos.

## **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA:**

### **3.3.1 Población**

Según Báez (2011) indicó que:

La población equivale al número de habitantes que integran un estado o un grupo de personas que viven en un área o espacio geográfico.

La población a elegir para la encuesta serán las autoridades y los empleados del área de finca, compra e inventario.

Tabla 3 Población de una exportadora de banano

Nº	Detalle	Personas
1	Autoridades	10
2	Empleados de producción	2048
<b>Total</b>		<b>2058</b>

**Fuente:** Datos recopilados en la empresa.

*Elaborado por Autor*

### 3.3.2 Muestra

Según Báez, (2010) Indico que:

La muestra es una parte o cantidad de una cosa que se considera representativa del total y que se toma o se separa de ella con ciertos métodos para someterlas a estudio o experimentación

### 3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE LA MUESTRA

Fórmula de Dinamed para obtener la población:

$$n = \frac{PQM}{(N - 1) \left( \frac{E^2 + PQ}{K^2} \right)}$$

PQ= Constante de la varianza de la población (0.25)

N= Población

E= Margen de error

K= constante de corrección del error

$$n = \frac{2058 \times 0.25}{(2058 - 1) \left( \frac{0.10^2 + 0.25}{2^2} \right)}$$

$$n = \frac{514}{2057 \times \frac{0.01}{4} + 0.25}$$

$$n = \frac{514}{2057 \times 0,0025 + 0.25}$$

$$n = \frac{514}{5,4}$$

$$n = 95$$

La muestra a encuestar según la fórmula es de 95 personas, empleados de finca, compra e inventario. Redondeando esta cifra el total de encuestados serán **100 y 10** autoridades

### **3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

Los instrumentos y técnicas que se utilizan para la investigación son:

#### **3.5.1 La observación:**

Según Zúñiga (2010) indicó que:

Se considera como una etapa del método científico que posee un campo específico de actuación unas técnicas apropiadas de control para lograr el máximo grado posible de objetividad en el conocimiento de la realidad.

Por medio de la observación se dedujo la realidad que se vive en la empresa como el desperdicio de material de empaque y su mal modo de ser conservado y la contraproducente que esto es para la empresa.

#### **3.5.2. Encuesta**

Según Zúñiga (2010) indicó que:

*Es la técnica que a través de un estudio adecuado permite recopilar datos de toda una población o de una parte representativa de ella. Se caracteriza porque la persona investigada llena el cuestionario sin intervención o supervisión del investigador*

Se eligió el método de encuesta por considerarse una técnica eficaz para llegar la información veraz de los hechos. La encuesta fue dirigida a las autoridades más relevantes de la empresa ya que ellos tienen un punto de vista distinto al de los empleados por la gran cantidad de responsabilidad que tienen.

También fue dirigida a los empleados de las áreas de finca, compra e inventario porque ellos son los más afectados con la problemática, pues al no mostrar eficiencia en su trabajo pueden ser multados o simplemente prescindir de sus servicios.

Dentro de la siguiente encuesta a realizar se considerara ,100 empleados del área de inventario de diferentes departamentos y zonas

Las autoridades que fueron consideradas para la siguiente encuesta fueron:

- Gerente de Materiales
- Jefe de compras de materiales
- Jefe de Control Interno e inventario
- Superintendente de Materiales
- Superusuario de Materiales
- Administradores de fincas
- Contralor de Material
- Gerente de Logística
- Analista de Logística
- Supervisor de bodegas madres

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### ENCUESTA DIRIGIDA AUTORIDADES DE LA EMPRESA EXPORTADORA DE BANANO

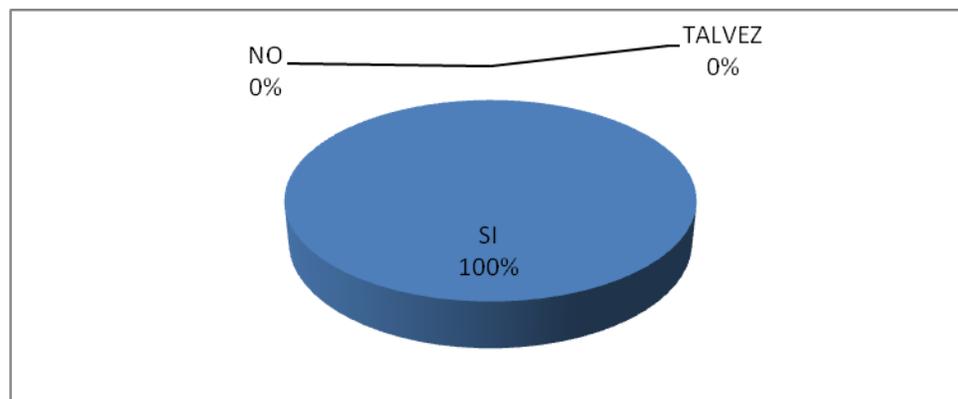
1. ¿La entidad evalúa constantemente los riesgos que se presentan en el área de inventario?

Tabla 4 Evaluación al área de inventario

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Si	10	100
2	No	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

Elaborado por autor

Gráfico 16 Evaluación al área de inventario



**Fuente:** Autoridades de la empresa.  
*Elaborado por Autor*

#### **Análisis:**

El 100% de los encuestados afirman la evaluación constante de los riesgos que se da en el área de inventario.

2.- ¿La empresa posee el stock suficiente para el despacho de material a las fincas?

Tabla 5 Stock en fincas

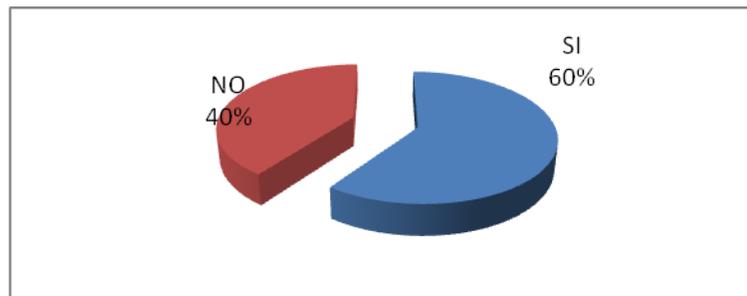
ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Si	6	60
2	No	4	40
<b>TOTAL</b>		10	100

Fuente: Autoridades de la empresa.

Elaborado por Autor

Gráfico 17 Stock en fincas

Fuente: Autoridades de la empresa.



Elaborado por Autor

**Análisis:**

En base a los resultados un 60% dice que si existe un stock suficiente, seguido de un 40% que dice que no lo que da como resultado que la empresa posee el stock necesario pero en ocasiones pueden surgir falencias.

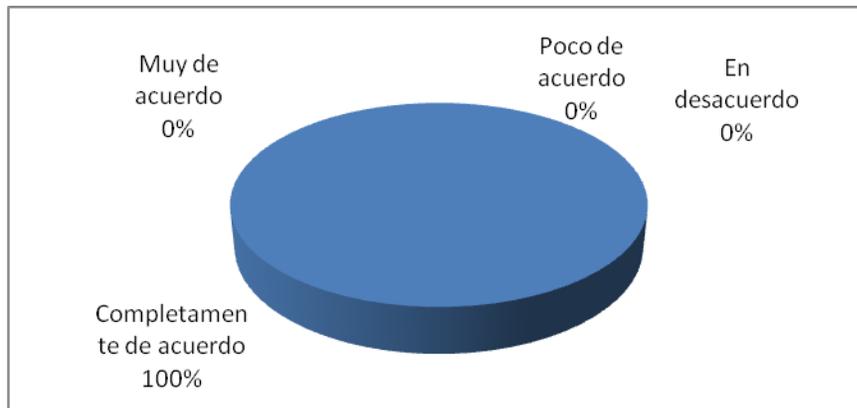
**3.- ¿En el caso de que se presenten riesgos la entidad toma medidas correctivas?**

*Tabla 6 Medidas correctivas*

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Completamente de acuerdo	10	100
2	Muy de acuerdo	0	0
3	Poco de acuerdo	0	0
4	En desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoridades de la empresa.  
*Elaborado por Autor*

**Gráfico 18 Medidas Correctivas**



**Fuente:** Autoridades de la empresa.  
*Elaborado por Autor*

**Análisis:**

Como resultado un 100% está completamente de acuerdo en que existe una buena reacción en el caso de presentarse algún riesgo se tomaran las medidas adecuadas para que este no suceda nuevamente.

**4 ¿Se evalúa constantemente los procedimientos que se realizar en el área de inventario?**

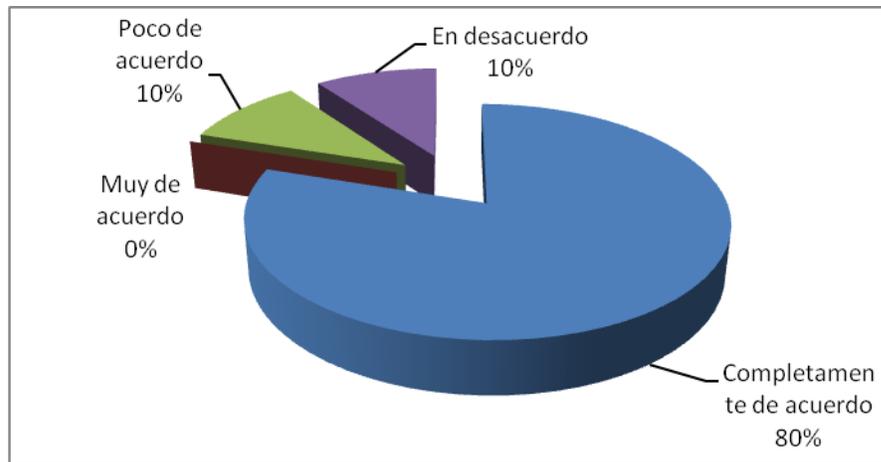
Tabla 7 Evaluación de inventarios

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Completamente de acuerdo	8	80
2	Muy de acuerdo	0	0
3	Poco de acuerdo	1	10
4	En desacuerdo	1	10
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

Gráfico 19 Evaluación de inventario



**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

**Análisis:**

El 80% está completamente de acuerdo en que se da una evaluación de los proceso del área de inventario, un 10% está poco de acuerdo y el otro 10% dice está en total desacuerdo.

**5 ¿Existe una persona encargada en las fincas de supervisar el manejo de los materiales.**

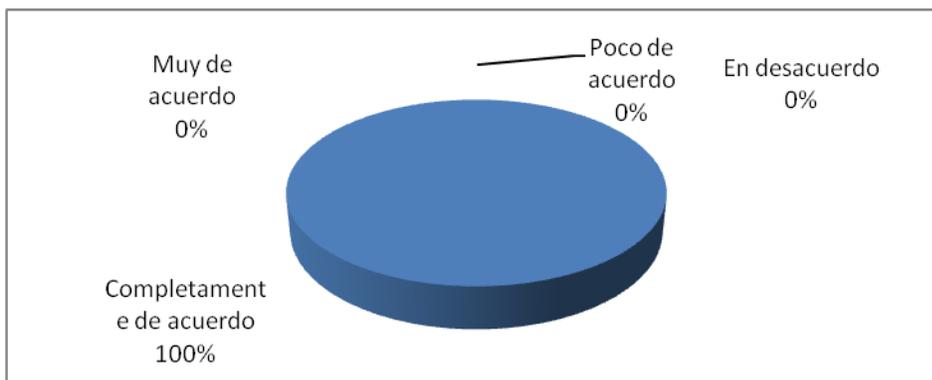
Tabla 8 Existencia de persona encargada de supervisar fincas

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Completamente de acuerdo	10	100
2	Muy de acuerdo	0	0
3	Poco de acuerdo	0	0
4	En desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

Gráfico 20 Supervisor de fincas



**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

**Análisis:**

El 100% de los encuestados están completamente de acuerdo en que existe una persona encargada del manejo de material en las fincas

**6.- ¿Se monitorea y se evalúa que el material se encuentra siempre en buen estado?**

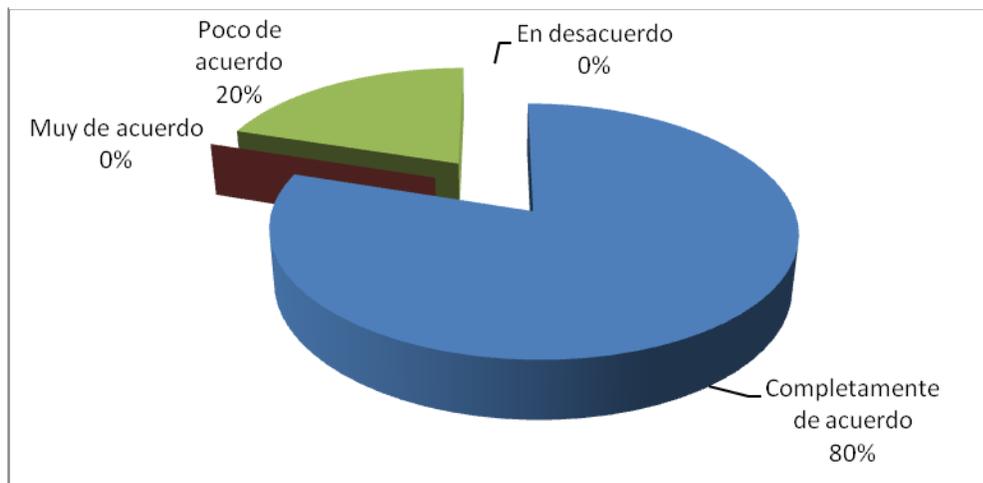
Tabla 9 Supervisión de material en buen estado

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Completamente de acuerdo	8	80
2	Muy de acuerdo	0	0
3	Poco de acuerdo	2	20
4	En desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor.*

Gráfico 21 Supervisión de material en buen estado



**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

**Análisis**

Un 80% está de completamente de acuerdo de que existe un monitoreo del material y 20% está poco de acuerdo, es decir el monitoreo se lo realiza mas no es constante.

**7. ¿Se realiza un conteo del material semanalmente en las fincas?**

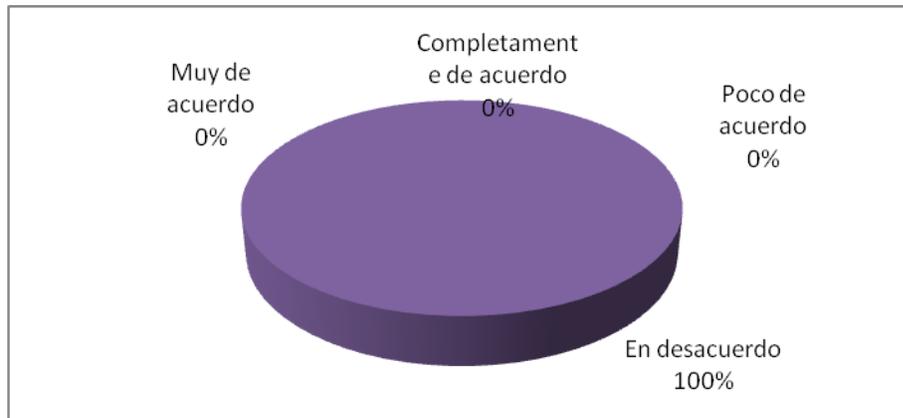
Tabla 10 Conteo semanal de materiales en fincas

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Completamente de acuerdo	0	0
2	Muy de acuerdo	0	0
3	Poco de acuerdo	0	0
4	En desacuerdo	10	100
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

Gráfico 22 Conteo semanal de materiales en finca



**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor.*

**Análisis:**

El 100 % está en desacuerdo de la existencia de un conteo de material que se encuentra en las fincas, provocando que este pueda sufrir algún tipo de daño y/o pérdida.

**8. ¿La gerencia evalúa periódicamente la efectividad de los controles en el área de inventario?**

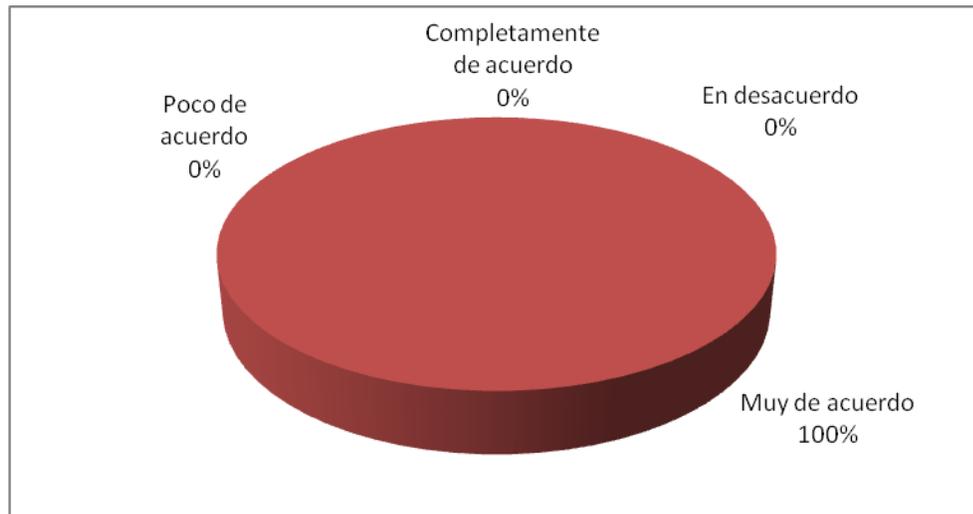
Tabla 11 Evaluación de efectividad de inventario

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Completamente de acuerdo	0	0
2	Muy de acuerdo	10	100
3	Poco de acuerdo	0	0
4	En desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor.*

Gráfico 23 Evaluación de efectividad de inventario



**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor.*

**Análisis:**

En base a la encuesta realizada a las autoridades se pudo llegar a la conclusión que el 100% están muy de acuerdo con la existencia de la efectividad de los controles que se realizan en el área de inventario

## 9. ¿Se evalúa y se capacita anualmente al personal?

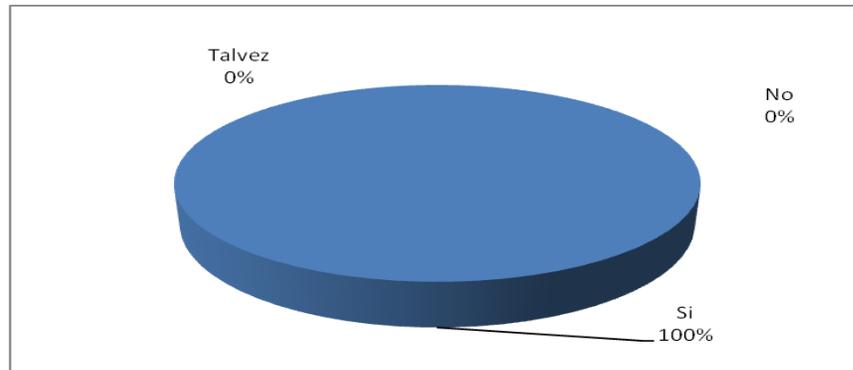
Tabla 12 Evaluación y capacitación del personal

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Si	10	100
2	No	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor .*

Gráfico 24 Evaluación y capacitación de la empresa



**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

### Análisis:

El 100% de las autoridades concuerdan que si existe una adecuada capacitación para todo el personal en sus áreas respectivas durante el año.

10. ¿Le gustaría contar con la implementación de un diseño de control interno para que la calidad de los materiales de empaque de banano mejore?

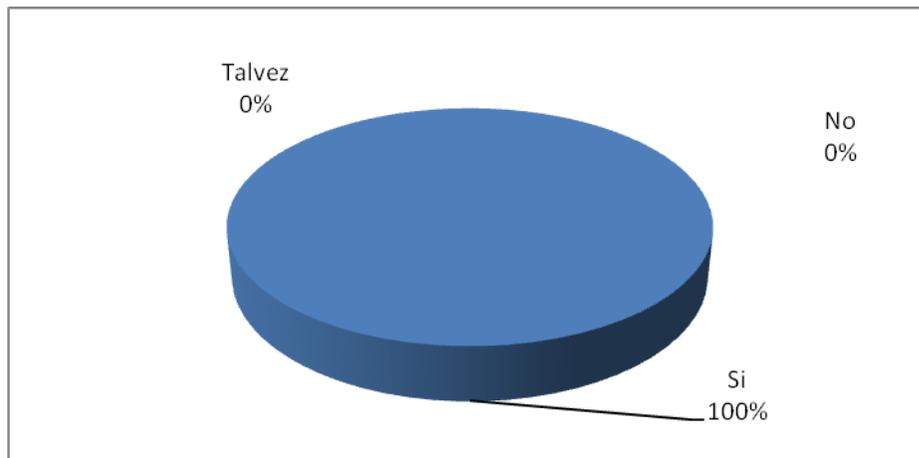
Tabla 13 Implementación de diseño en la empresa

ITEM	VALORACIÓN	A	%
1	Si	10	100
2	No	0	0
<b>TOTAL</b>		10	100

**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

Gráfico 25 Implementación de diseño en la empresa



**Fuente:** Autoridades de la empresa.

*Elaborado por Autor*

**Análisis:**

El 100% de las autoridades concuerdan que si les gustaría implementar un diseño de control preventivo para que la calidad de los materiales de empaque de banano mejore

## ENCUESTA DIRIGIDA A EMPLEADOS DE OFICINA Y DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA EXPORTADORA DE BANANO

### 1. ¿Conoce usted si la empresa donde usted trabaja posee manuales de políticas y de procedimientos?

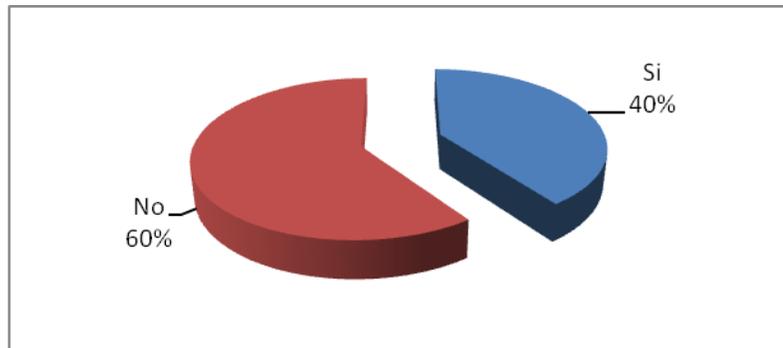
Tabla 14 Existencia de manual en la empresa

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	40	40
2	No	60	60
<b>TOTAL</b>		100	100

Fuente: Empleados de la empresa.

*Elaborado por Autor*

Gráfico 26 Existencia de manual en la empresa



Fuente: Empleados de la empresa

.Elaborado por Autor

### **Análisis:**

El 60% del personal no tiene conocimiento que existe manuales de políticas y de procedimientos, el 40% si lo conoce y el 10%, lo que quiere decir que la mayor parte del personal no está al tanto de esto por lo que las autoridades de la empresa deberían optar por incluir diferentes fuentes de información para que exista una manera más eficiente de realizar sus funciones.

**2.- ¿Considera que existe un debido control en el área de inventarios?**

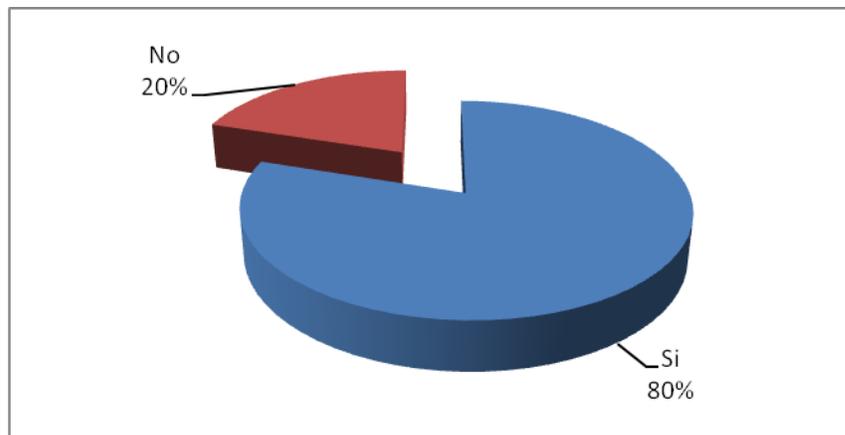
Tabla 15 Control de inventario

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	80	80
2	No	20	20
<b>TOTAL</b>		100	100

**Fuente:** Empleados de la empresa.

*Elaborado por Génesis Arreaga.*

Gráfico 27 Control de Inventario



**Fuente :** Empleados de la empresa.

*Elaborado por Autor*

**Análisis:**

El 80% concuerda que si existe un debido control y solo el 20% dice que no, por lo que esta diferencia corresponde a pequeños procedimientos que no son muy significantes en todo el proceso de inventarios

### 3.- ¿Considera que la empresa posee el stock suficiente para el despacho de material a las fincas?

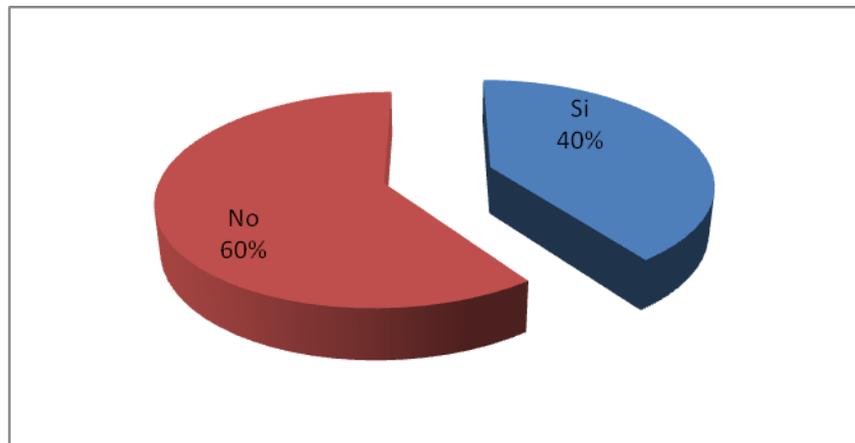
Tabla 16 Stock de despacho

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	40	40
2	No	60	60
<b>TOTAL</b>		100	100

Fuente: Empleados de la empresa.

Elaborado por Génesis Arreaga.

Gráfico 28 stock de despacho



Fuente: Empleados de la empresa.

Elaborado por Autor

#### Análisis:

El 60% del personal considera que no se cuenta con el stock suficiente para el despacho a las fincas y el 40% considera que el stock si es el correcto, esta variante puede existir dependiendo de la temporada que en ocasiones hay más demanda del producto.

4. ¿En la empresa poseen un programa de mejora encargado de la recolección del material que ya no es utilizado?

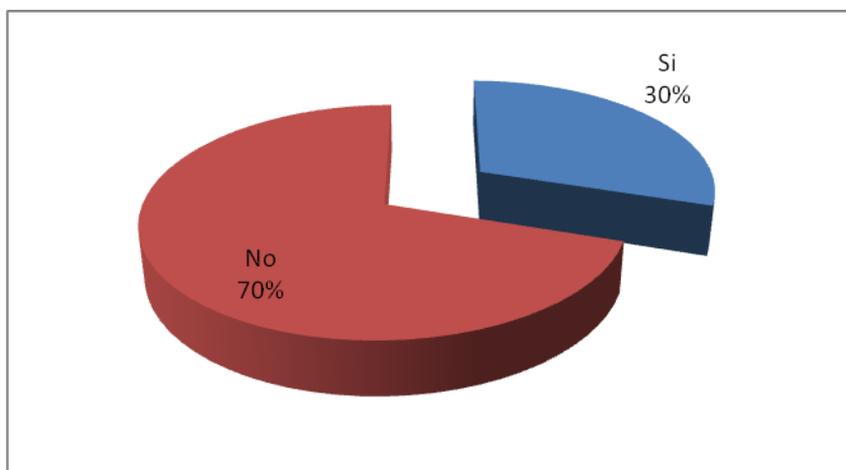
Tabla 17 Conocimiento sobre programa de recolección

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	30	30
2	No	70	70
<b>TOTAL</b>		100	100

Fuente: Empleados de la empresa.

Elaborado por Autor

Gráfico 29 Conocimiento sobre programa de recolección



Fuente: Empleados de la empresa.

Elaborado por Génesis Arreaga.

**Análisis:**

El 70% del personal no tienen conocimiento de que hacen con el material que ya no utilizan en las fincas, el 30% si conoce acerca de un programa de recolección ya que quizás estén involucrados en dichos procesos.

## 5. ¿Considera eficiente la organización de la empresa?

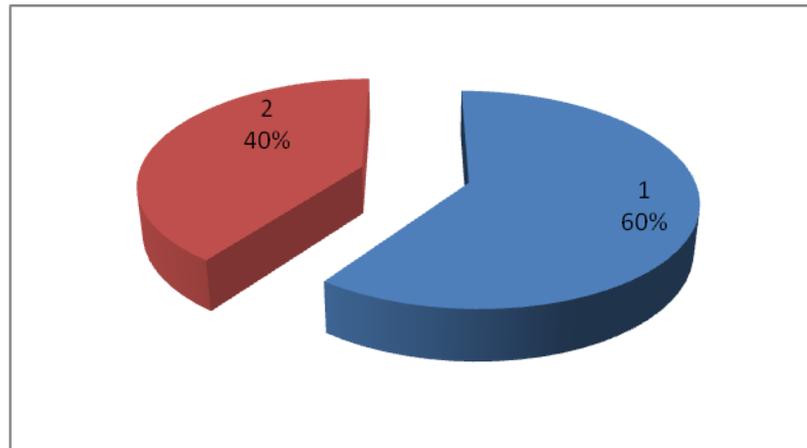
Tabla 18 Organización de la empresa

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	60	60
2	No	40	40
<b>TOTAL</b>		100	100

**Fuente:** Empleados de la empresa.

Elaborado por Autor

Gráfico 30 Organización de la empresa



**Fuente:** Empleados de la empresa.

Elaborado por Autor

### Análisis:

El 60% del personal considera que la estructura organizativa es eficiente mientras que el 40% no tienen exactamente claro como es la estructura de la organización

6. En la empresa existe un método en que le permita evaluar su desempeño como empleado?

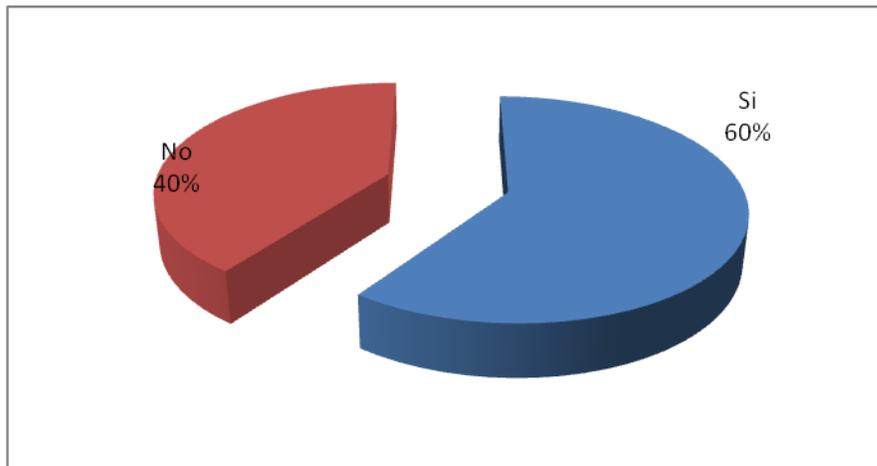
Tabla 19 Existencia de método de evaluación

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	60	60
2	No	40	40
<b>TOTAL</b>		100	100

Fuente: Empleados de la empresa.

Elaborado por Génesis Arreaga

Gráfico 31 Existencia de método de evaluación



Fuente: Empleados de la empresa.

Elaborado por Autor

**Análisis:**

El 60% del personal mencionó que si existe un formulario que evalúa anualmente el desempeño, el 40% dijo que no, en si, existe una evaluación de desempeño pero el 40% no tiene conocimiento de aquello.

**7. ¿Considera que se realiza un conteo del material semanalmente en las fincas?**

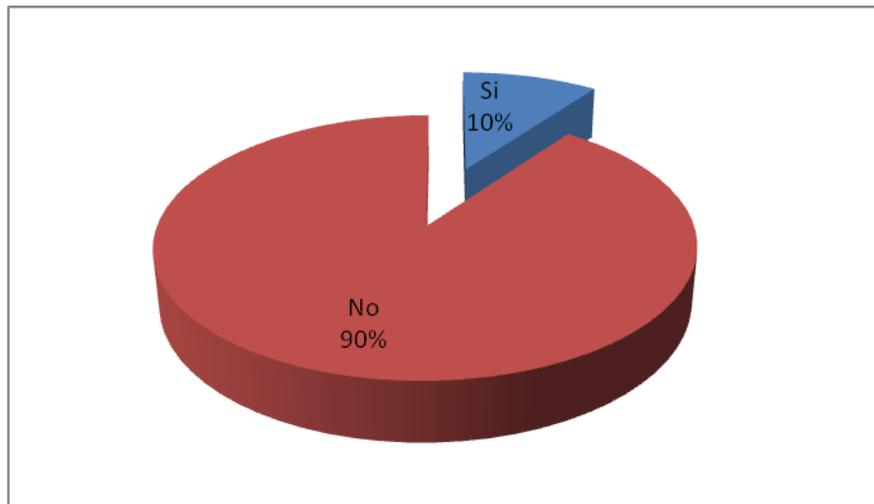
*Tabla 20 Control de material semanal*

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	10	10
2	No	90	90
<b>TOTAL</b>		100	100

**Fuente:** Empleados de la empresa.

*Elaborado por Autor*

**Gráfico 32** Conteo de material semanal



**Fuente:** Empleados de la empresa.

*Elaborado por Autor*

**Análisis:**

El 90% del personal no tiene conocimiento si hacen un conteo de material en las fincas, el 10% dijo que si, de acuerdo a ello se considera que no se realice el conteo pero el personal en general por ello existen faltantes en los inventarios por la falta de control.

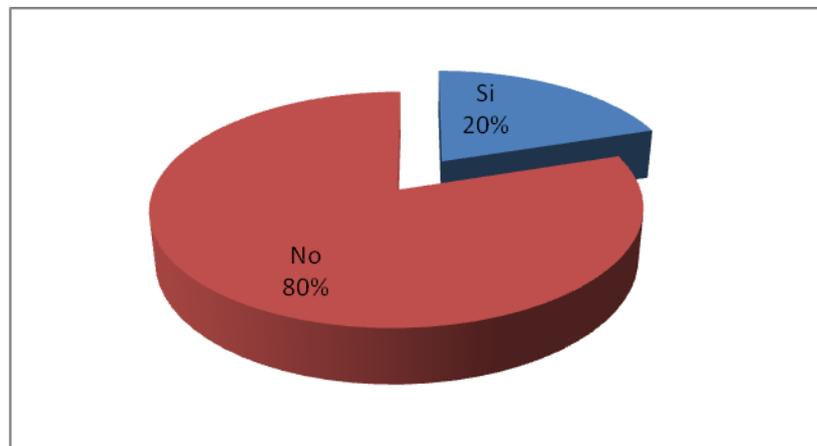
**8. ¿Conoce usted de un mecanismo para toma de decisión de mejora?**

Tabla 21 Conocimiento de mecanismos para la toma de decisiones

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	20	20
2	No	80	80
<b>TOTAL</b>		100	100

Fuente: Empleados de la empresa.  
Elaborado por Autor

Gráfico 33 Mecanismo para la toma de decisión



Fuente: Empleados de la empresa.  
Elaborado por Autor

**Análisis:**

De acuerdo a la encuesta realizada el 80% de los empleados desconocen que exista mecanismo que mejore la toma de las decisiones y el 20% dice que tal vez lo que se puede observar la falta de controles para la toma de decisión en la empresa.

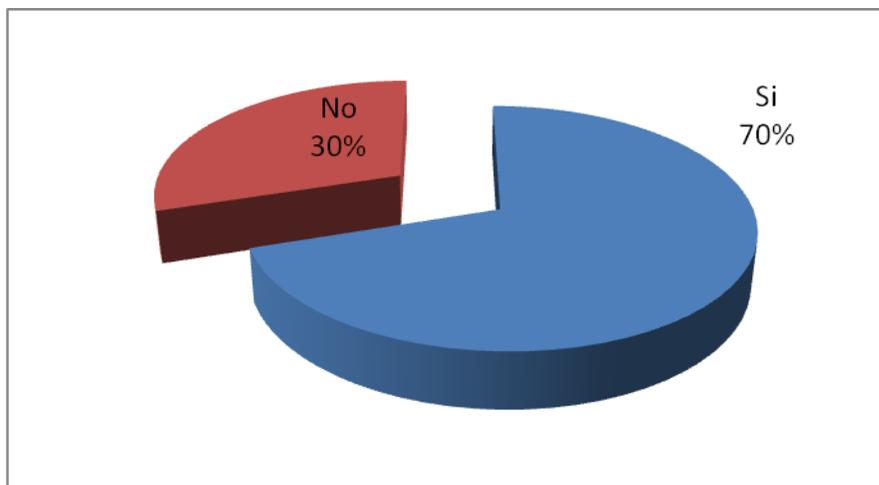
9. ¿Considera que la empresa capacita adecuadamente al personal para el almacenamiento y uso del material?

Tabla 22 Capacitación adecuada a los empleados

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	70	70
2	No	30	30
<b>TOTAL</b>		100	100

Fuente: Empleados de la empresa.  
Elaborado por Génesis Autor

Gráfico 34 Capacitación adecuada a los empleados



Fuente: Empleados de la empresa.  
Elaborado por Autor

**Análisis:**

En base a la encuesta realizada observamos que el 70% de los empleados dan a conocer que la empresa tiene una adecuada capacitación del personal para el manejo del material el 30% dice que tal vez por lo que no existe una seguridad de que se capacite bien a los empleados en las fincas para el adecuado uso del material.

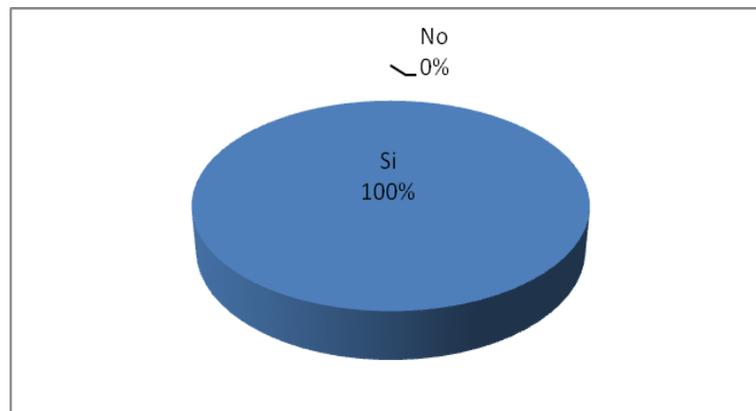
10. ¿Le gustaría contar con la implementación de un diseño de un sistema de control interno para que la calidad del inventario a los materiales de empaque de banano mejore?.

Tabla 23 Implementación de diseño

ITEM	VALORACIÓN	F	%
1	Si	100	100
2	No	0	0
<b>TOTAL</b>		100	100

Fuente: Empleados de la empresa.  
Elaborado por Autor

Gráfico 35 Implementación de diseño



Fuente: Empleados de la empresa.  
Elaborado por Autor

**Análisis:**

El 100% de los empleados están de acuerdo que se necesita un sistema de control interno que establezca políticas y procedimientos para la mejora de la entidad.

## **ANÁLISIS GENERAL**

Mediante las encuestas realizadas a dos sectores podemos observar las perspectivas de la alta gerencia y de los empleados de la entidad, lo que da como resultado que la alta gerencia no tiene el adecuado conocimiento de la falta de implementación de políticas y procedimientos en el área de inventario de material de empaque, es decir existen políticas, no existe un manual en el cual se formaliza las políticas y procedimientos en el área de inventario, lo que podemos observar en la encuesta realizada a los empleados es que existen falencias en los procesos y la no adecuada capacitación al personal, por lo que se sugiere implementar mejoras como el diseño de un sistema de control interno en el área de inventario que este encargado de regularizar todo el proceso y la implementación del uso de la adecuada documentación soporte.

De la misma manera se propone la implementación de programa de recolección de material de empaque en las fincas para de esta manera evitar el mal manejo del material y evitar la acumulación del material en las fincas.

## **4. DISEÑO DE CONTROLES PREVENTIVOS EN EL AREA DE INVENTARIO DE MATERIAL DE EMPAQUE**

En las políticas y procedimientos que se tomó como referencias para el análisis respectivo del control interno, que son esenciales lo siguiente:

- Las políticas son los recursos y lineamientos de gran importancia ya que comunica los principios básicos de una entidad para el cumplimiento de sus metas y objetivos
- Los procedimientos son todos los métodos que implementan para llevar a cabo las actividades diarias

### **4.1 FALENCIAS EN LOS PROCEDIMIENTOS EJECUTADOS EN EL AREA DE INVENTARIO DE MATERIALES**

- Existencia de monopolio ya que solo se compra a un solo proveedor de cartón
- Solicitud de cotizaciones errores
- Mala selección de los proveedores de material
- No existe la documentación soporte adecuada
- Cartón en mal estado, estos vienen en bultos y no es fácil visualizar si estos están en perfecto estado
- Desabastecimiento de Cartón, provocando que las fincas cancelen sus cortes de fruta
- Falta de seguridad en el transportación de la mercadería de la cartonera a las fincas designadas
- No existe una supervisión en el momento del embarque del material a los camiones para verificar que se despache la cantidad indicada

- No existe el personal suficiente en el área de paletizado, en la que se arman los pallets provocando un desabastecimiento
- Bodegas no adecuadas para el almacenamiento del material, ya que estas existen también fertilizantes que pueden afectar el material
- Dentro de las fincas no hay una persona encargada de supervisar que el lugar donde se almacena el material este en las condiciones adecuadas
- Acumulación de material en las fincas propias y de productores provocando que este sea obsoleto
- Envío de cajas no acorde con las especificaciones a lo que las fincas cortan, es decir no hay control en el momento en que despacha
- No existe documentación soporte del material que es entregado a las fincas de productores
- Falta de políticas y procedimientos para el uso y manejo adecuado de cartón
- Falta de capacitación a los Supervisores de zonas

## **4.2 PROPUESTA DEL DISEÑO DE CONTROLES PREVENTIVOS EN EL AREA DE INVENTARIO DE MATERIAL DE EMPAQUE**

### **ESTRUCTURA DEL PROCESO DE COMPRAS**

#### **4.2.1. Objetivo.-**

Regular el proceso de adquisición del material inventariable a través de políticas y procedimientos implementados para la adquisición, en base al cumplimiento de las especificaciones para la adecuada selección y evaluación de proveedores.

#### **4.2.2 Alcance.**

Este proceso está direccionado a la compra de cartón y del material inventariable que son parte esencial del empaque del banano para ser exportado

#### **4.2.3 Responsables del proceso.**

Los responsables del cumplimiento del proceso son el Gerente del departamento de Materiales, Jefe de Bodegas, Jefe de control interno e inventario, estos son los encargados de velar que se cumpla con el proceso establecido.

#### **4.2.4 Definiciones del proceso.**

- Proveedores.- Es aquella persona o entidad encargada de proporcionar o suplir a otra persona o entidad.
- Comprador.- Persona de una entidad encargada de adquirir el material necesario para el empacado del banano
- Compra.- Acción de adquirir o conseguir algo a cambio de dinero
- Clientes .- Para el proceso de compras en este caso el cliente es la entidad que adquiere es decir el Gerente, Superintendente de bodegas
- Requisición.- La requisición u orden de compra es una solicitud que es enviada al departamento de compras para dar a conocer una necesidad de materiales y suministro.

#### **4.2.5 Áreas involucradas**

Dentro de este proceso de compra de material inventariable se encuentra involucrado el departamento de Materiales y Suministro, es decir el Jefe de

Control interno e inventario, el Superintendente de bodegas y el área de Logística

#### **4.2.6. Procedimiento**

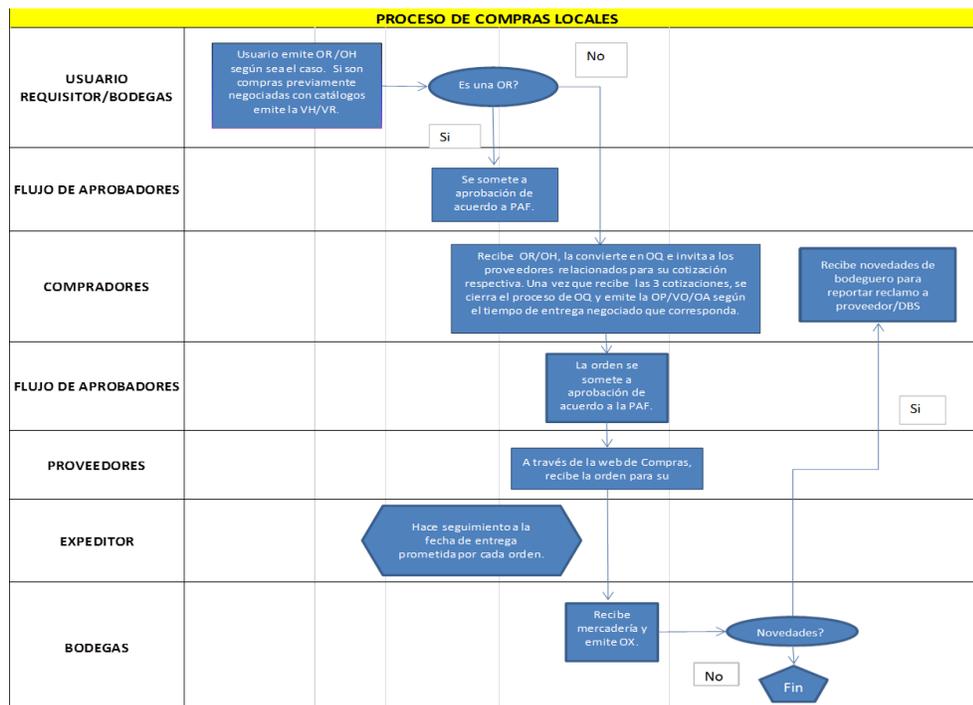
- a) El proceso de compra inicia con la necesidad o carencia de productos necesarios para el empacado del banano u mantenimiento del mismo, el supervisor del área de logística analizando las exigencias del cliente externo , el stock disponibles en las bodegas y los viajes semanales que se realizaran de acuerdo a estas especificaciones se emitirá una requisición
- b) Una vez que se realiza el llenado de la requisición el usuario emite una OR
- c) Una vez emitida la OR se llama a los proveedores para la realizar las cotizaciones respectivas de acuerdo a lo que se va a comprar, una vez obtenida las 3 cotizaciones se emite una OP, según el tiempo de entrega negociado
- d) Una vez emitida la OR dependiendo los montos de compras se realiza las aprobaciones si es hasta un monto de \$3000 lo realiza el Superintendente de bodega, si es superior a 3000 hasta 9000 los aprueba la Gerente del departamento de materiales y si excede dichos valores será aprobado por el Contralor
- e) En el caso de los proveedores ellos deben ingresar a la web de la empresa para retirar su número de OP (estas servirán para ser ingresadas al sistema para que puedan ser pagadas )
- f) El expeditor es el encargado de realizar seguimiento de la compra y que esta sea entregada en la fecha en la que se acordó
- g) Una vez que obtiene el material es entregado en las bodegas se emite un numero de OX (al igual que la OP estas servirán para ser ingresadas al sistema para que puedan ser pagadas )
- h) Si no hay ninguna novedad o algún daño se realiza el pago en el tiempo estipulado

#### 4.2.7 Políticas

- ✓ Se debe realizar como mínimo 3 cotizaciones de los proveedores
- ✓ En el caso del cartón se deberá realizar un concurso de licitación en el cual se analizara las mejores propuesta en base a calidad y a costos
- ✓ Las compras se las realizara a proveedores en la aseguren garantías y calidad en sus productos.
- ✓ En el caso que se realice compras a proveedores exclusivos esta se deberá realizar periódicamente para de esta manera no tener un desabastecimiento de materiales.
- ✓ Emitir siempre documentación soporte como la requisición y la orden de pedido u compra

#### 4.2.8 Diagrama de Flujo

Gráfico 36 Proceso de compras



Elaborado por Autor

La requisición debe constar con los siguientes campos

- ✓ Comprador
- ✓ Fecha de emisión
- ✓ Fecha de recepción
- ✓ Proveedor
- ✓ Código
- ✓ Descripción
- ✓ Cantidad
- ✓ Total

**Anexos**

Gráfico 37 Requisición de compra

REQUISICION N 001-04467	LOGISTICA BANANERA <b>BANAEXPORT S.A.</b>		
RUC 0907977250001			
Comprador _____			
Fecha de emision _____ Fecha de recepcion _____			
Proveedor _____			
Codigo	Descripcion	Cantidad	Total
_____ <b>Solicitante :</b> Superintendente de bodegas		_____ <b>Aprobado por:</b> Gerente Dpto. Materiales & Sumnistros	

*Elaborado por Autor*

**La orden de compra debe constar con lo siguiente:**

- ✓ Comprador
- ✓ Fecha de emisión y de recepción
- ✓ Proveedor
- ✓ Dirección y RUC
- ✓ Forma de pago
- ✓ Numero de requisición
- ✓ Código
- ✓ Descripción
- ✓ Cantidad
- ✓ Valor total

Gráfico 38 Orden de compra

ORDEN DE COMPRA N 001-004	<b>LOGISTICA BANANERA BANAEXPORT S.A.</b>			
RUC 0907977250001				
Comprador _____				
Fecha de emision _____		Fecha de recepciòn _____		
Proveedor _____		RUC _____		
Direccion _____		forma de pago _____		
Numero de Requisición _____				
Codigo	Descripcion	Cantidad	V. unitario	V. Total
			SUB TOTAL	
			DESCUENTO	
			SUBTOTAL	
			IVA 12%	
			IVA 0%	
			TOTAL	
_____ <b> Solicitante :</b> Superintendente de bodega		_____ <b> Aprobado por:</b> Gerente Dpto. Materialer @ Suministrar		

*Elaborado por Autor*

## **4.3. ESTRUCTURA DEL PROCESO DE BODEGAS**

### **4.3.1 Objetivo**

Definir y establecer criterios de almacenamiento de inventario de materiales y su función principal abastecer a las bodegas de zonas Los Ríos y Guayas, verificación de los materiales adquiridos y que estos a su vez sean los solicitados

### **4.3.2 Responsable del proceso**

Los responsables del cumplimiento de este proceso son el Superintendente de bodegas, Supervisor de bodegas, Dpto. de Logística

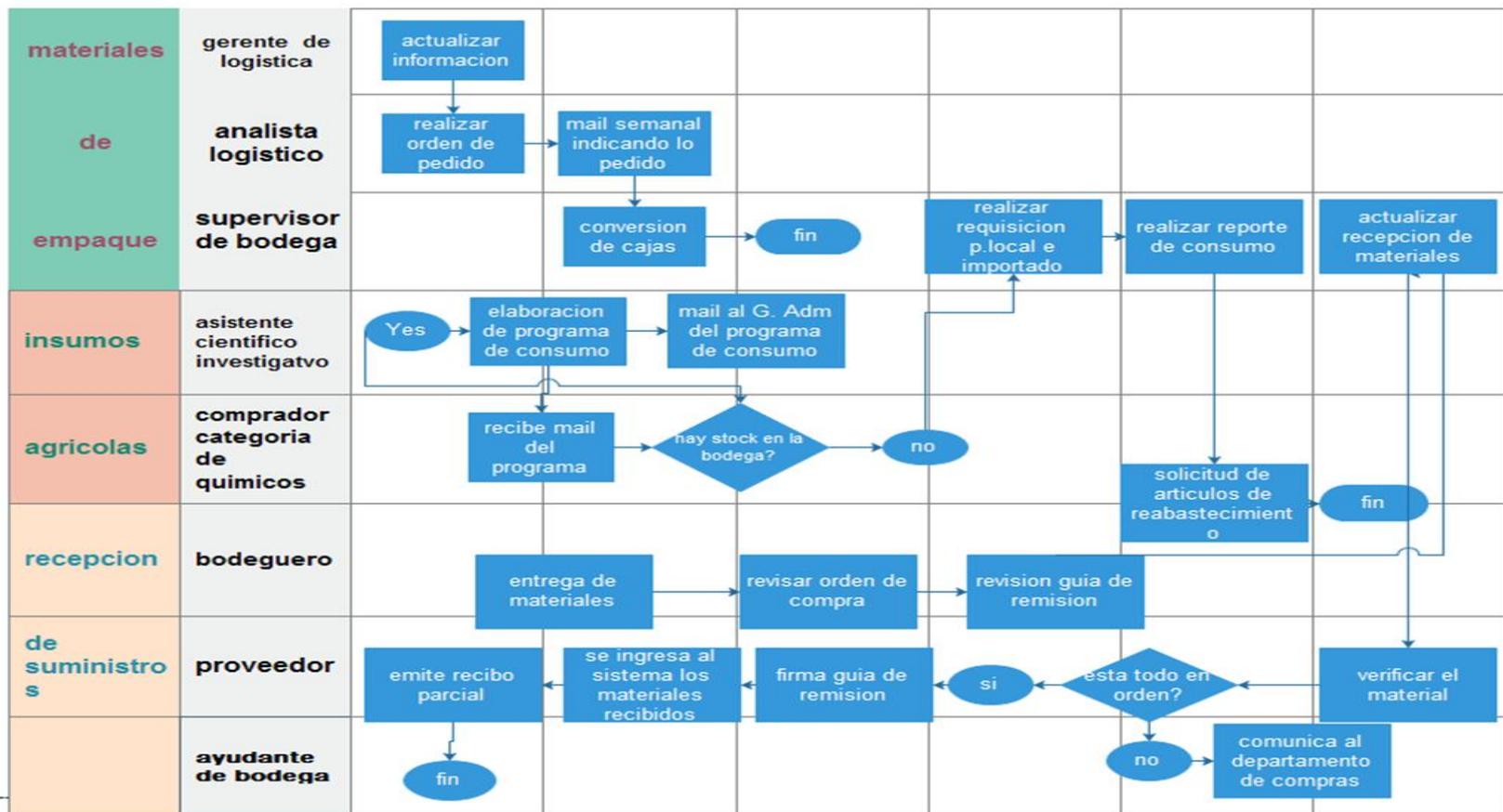
### **4.3.3 Definiciones del proceso**

- Proveedor : Persona o empresa encargada de proveer el material
- Insumo: material de empaque
- Supervisor de bodegas : Persona encargada de revisar la entrada y salida de material de las bodegas

### **4.3.4 Procedimiento**

- El proceso de bodegas inicia por el departamento de logística que es el encargado de actualizar la información en base a las fincas que cortara de acuerdo a las semanas y a los viajes que se realizaran dentro de ella
- El analista logístico es el encargado de realizar la orden de pedido , en la cual mediante un mail semanal indicando el pedido
- El superintendente de bodegas aprueba el despacho del material
- El supervisor de las bodegas analiza si hay stock suficiente

Gráfico 39 Proceso de bodegas



Elaborado por Génesis Arreaga

#### 4.3.5 Proceso de despacho de material de empaque

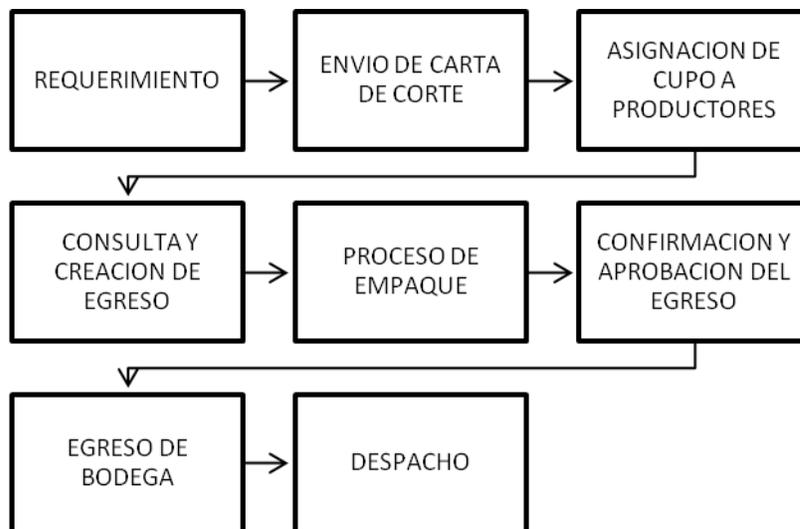
- **Requerimiento.**-Se basa en el pedido o solicitud que hace el cliente en diferentes mercado ya sea este América, Asia, Europa.
- **Envío de carta de corte.**-Carta entregada al productor donde deja en constancia la cantidad de cajas que se le está solicitando.
- **Asignación de Cupo.**-El analista de zona es el encargado de asignar el número de caja que nos va a entregar cada productor
- **Consulta y creación de egreso.**- el oficinista de la bodega es encargado de crear el egreso, ingresando el número de finca, la cantidad a ser despachada, la fecha, el número de viaje y la zona en la que pertenece el código
- **Proceso de Empaque.**- Acción en la cual puedo verificar todos los egresos que han sido generados y se realiza y una revisión previa su aprobación
- **Confirmación y aprobación del egreso.**- El jefe encargado de la bodega es el autorizado para aprobar el egreso de material
- **Egreso de bodega y despacho.**- Generado el egreso de bodega se realiza el respectivo despacho en el cual el productor envía al transportista encargado de retirar el material se verifica si el material está disponible y se realiza el respectivo embarque del material quedando con este una copia del egreso generado

#### 4.3.6 Políticas

- Verificar el estado en que ingresa el material a las bodegas
- Realizar una bodega alejada de los fertilizante ya que esta manera no se contamina el material

- Realizar revisiones constante de los pallets para que estén no sean enviados a las fincas con semanas caducadas
- El bodeguero deberá realizar monitorios semanales para evitar que existan faltantes de material
- Limpieza semanal de las bodegas para evitar contaminación
- El Bodeguero se encargara de supervisar que las cajas enviadas sean de acuerdo con las especificaciones pedidas
- Se realizan charlas periodales en las cuales se instruye al personal
- Debe haber un supervisor en el momento en el que se embarca el material a los camiones
- El Bodeguero es el encargado de recibir y supervisar que orden de compra este de acuerdo con la cantidad entregada.
- Inspeccionar del producto o materia prima la fecha de caducidad sea por lo menos de tres meses posterior a la recepción del producto.
- El bodeguero deberá entregar una copia firmada al proveedor como constancia que recibió el material

Gráfico 40 Proceso despacho de material



*Elaborado por Autor*



- **Solicitud de despacho**

Documento enviado por el departamento de logística al departamento de materiales en el área de bodegas en la que especifica:

La solicitud deberá constar con lo siguiente

- Solicitante: Persona encargada de indicar la cantidad a despachar
- Cód. finca: Código al que entregara el material
- Fecha: Emisión del documento
- Numero de viaje: Este es asignado por el departamento de logística
- Código del ítem
- Descripción
- Cantidad

Gráfico 42 Solicitud de despacho

SOL. DESPACHO N 001-001		LOGISTICA BANANERA <b>BANAEXPORT S.A.</b>	
		RUC 0907977250001	
Solicitante _____			
Cod finca _____			
Fecha _____			
Numero de Viaje _____ Buque _____			
<b>COD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	
P1010M	PAD BANANO	40	
Solicitante: <small>Responsable de Logística</small>		Aprobado: <small>Supervisor de Bodegas</small>	

Elaborado por Autor

## **4.8. Elaboración de Políticas y Procedimientos del Conteo Físico del Inventario**

### **4.8.1 Objetivo**

Transparencia en el proceso de conteo físico de materiales en la que asegura una información correcta.

### **4.8.2 Responsable del proceso**

El jefe de control interno e inventario y los analistas son los encargados de llevar a cabo este proceso.

#### **Actividades:**

- El conteo físico de los materiales se lo deberá realizar cada 3 periodos
- Las bodegas deberán constar con registro que soporten información en el caso de existir algún faltante
- Se deberá emitir un reporte periodalmente con las respectivas firmas del auditor, analistas y jefe de control interno
- Realizar conciliaciones periodal y a su vez emitir un informe con los resultados para de esta manera realizar el cobro del faltante si existiese
- Para realizar los cobros por faltante deberá ser autorizado por la Gerente del departamento
- Una vez aprobado se realiza el IG en el sistema

Anexo

Gráfico 43 Acta de toma física de inventario

PRODUCTOS										
DESCRIPCION DE PRODUCTO										
CODIGO	DESCRIPCION DE PRODUCTO	PAIS	UNIDAD	TIPO	ESTADO	CODIGO	DESCRIPCION DE PRODUCTO	PAIS	UNIDAD	TIPO
<b>TAPA BANANO CONVENCIONAL</b>										
ZAR22XU	TAPA PRE-PRINT 22XU AZUL	CU				F0835	FONDO SF-35 SV KRAFT GENER	CU		
AR22XU	DOLE PREMIUM 22XU/D PRE-	CU				F1874	FONDO SHARPATLY BANANAS	CU		
DCP8181	TAPA SF181 DOLE BANDED COM	CU				F1118	FONDO SF181 PREMIUM BANAN	CU		
DJ0835	TAPA DAJELLA BANANAS SF-35	CU				F1185V	FONDO SF-181 SV BANANAS F11	CU		
DJ0835V	TAPA SF-35 SV DAJELLA BANAN	CU				F01831	FONDO SF-38A KRAFT	CU		
DJ1118	TAPA SF181 DAJELLA USA	CU				PR3888	FONDO 22XU CS PESADO KRAF	CU		
DJ1111	TAPA SF181 DAJELLA PREMIUM	CU				XPE816	FONDO SF-35 KRAFT	CU		
C22KRP	TAPA SINGLE BANANA SF22 KR	CU				XPE818	FONDO PREMIUM SF35D	CU		
CP8888	TAPA CADANA KRAFT SF68	CU				XPE838	FONDO 22XU PESADO	CU		
CH1118	TAPA CONSUMER PACK SF181	CU				21118	FONDO E2 SLIP PREMIUM BAN	CU		
CH11181	TAPA CONSUMER PACK GENER	CU								
CH1218	OPEN TOP BOX COSTCO SF187	CU								
CO181	TAPA COOP SF-181A	CU				<b>PADS</b>				
COPH13K	TAPA PH 13K DOLE BANANAS	CU				DIV181	DIVISOR H SF181 DOLE	CU		
DI1118	TAPA DIAMANTE SF-181	CU				P-1818K	PAD TROQUELADO 85 47LDS.	CU		
DO1118	TAPA DEL ORO SF181	CU				PAD288	PAD SHARPATLY BABY 827	CU		
EK0835V	TAPA SF-35 SV EDEKA ECUADO	CU				PAD388P	PADS 22XU-47 LDS.	CU		
E21118	E2 SLIP PREMIUM BANANA	CU				PAD3888	PAD SF-38 DOLE (HXS8) 47LDS.	CU		
LID187	TAPA SF-187	CU				XPE839	PAD 22XU 47 LD	CU		
PR1118	TAPA SF181 PREMIUM BANANA	CU				XPE839	PAD DIVISOR 288 258X148A JA	CU		
PR1128V	TAPA SF181 PREMIUM SV PREH	CU				<b>MATERIAL DE PALETIZADO</b>				
PR22XU	TAPA 22XU DOLE PREMIUM KR	CU				887423838	ESQUIERO ROJO 77"	CU		
PR22XUV	TAPA 22XU PREMIUM DOLE PA	CU				887423834	ESQUIERO NEGRO 77"	CU		
PR3188	TAPA DOLE PREMIUM L-PLANO	CU				887424518	MINIESQ. NEGRO/ROJO 245x45x4	CU		
QP1858	TAPA BANANA QUAD PACK MA	CU				887424533	ESQUIERO NEGRO 38" RAYA	CU		
QP1858K	TAPA BANANA QUAD PACK MA	CU				887425568	ESQUIERO VERDE 77" SEMIP	CU		
QP1858	TAPA BANANA QUAD PACK PE	CU				887333	MINIESQUIERO/AMARIL/238	CU		
QP1858K	TAPA BANANA QUAD PACK PE	CU				887334	MINIESQUIERO/AZUL/228	CU		
SH1838	TAPA SHARPATLY BANANAS ES	CU				<b>PALLETS</b>				
SH1118	TAPA SINGLES 15FS	CU				886888182	PLASTIC PALLET IGP5	EA		
SP8835	TAPA DOLE SUPER PREMIUM SF	CU				886889354	PALLET GMA-82	CU		
SP8835V	TAPA SF-35SV DOLE SUPER PR	CU				886885364	PALLET AMERICANO VERDE 5	CU		
TP8822	TAPA 22XU TROPICAC BANAN	CU				886885882	PALLET 138/8 GENERICO	CU		
XPE858	TAPA POLLY 22XU	CU				887833	PALLET AMERICANO PINO 122	CU		
XPE851	TAPA CADANA SF-181 EUROPA	CU				887834	PALLET EUROPEO PINO 128x4	CU		
<b>FONDOS</b>										
D22KRP	FONDO SF22 SINGLE KRAFT	CU				887456	PALLET EUROP. OPEN TOP 181	CU		
D035	FONDO GENERICO SF-35	CU				887452	PALLET METRICO EUROPEO 8	CU		
DOPH13K	FONDO PH 13K DOLE T-458 CD	CU				887458	PALLET EUROPEO T. AZUL 122	CU		
F0822	FONDO 22XU PESADO KRAFT	CU				887481	PALLET AMERICANO 188X128	CU		
F1818	FONDO SF34 PREMIUM BANANA	CU				887423	PALLET EUROPEO T. ROJO 122	CU		
F1858	FONDO QUAD PACK MASTER SF	CU								
F1868	FONDO QUAD PACK PEQUEÑO S	CU								
<b>CORTE DE DOCUMENTOS</b>										
<b>ULTIMA ENTRADA</b>										
DOC. #										
FECHA:										
VAPOR:										
TIPO DE CAJA										
CANTIDAD										
<b>CORTE DE DOCUMENTOS</b>										
<b>ULTIMA SALIDA</b>										
DOC. #										
FECHA:										
VAPOR:										
TIPO DE CAJA										
CANTIDAD										

Elaborado por Autor.

## **4.9 PROPUESTA DEL DISEÑO UN PLAN DE RECOLECCIÓN DE MATERIAL A LAS FINCAS DE PRODUCTORES**

### **4.9.1 Objetivo**

No permitir la acumulación de materiales de empaque en las bodegas, evitando de esta manera el material obsoleto y cobros de faltas de inventarios a las fincas de los productores

### **4.9.2 Alcance**

Este procedimiento aplica para todos los inventarios de cartón y material de empaque sobrantes que se encuentren físicamente en buen estado, obsoletos y dañados en las bodegas de los productores

### **4.9.3 Responsabilidades**

- La presente política y procedimiento deben ser revisados por lo menos una vez al año por los involucrados en el proceso, o cada vez que se den cambios importante
- En el caso que se realicen cambios en el procedimiento, los mismos deben ser comunicados al departamento de auditoria , con la finalidad de que se analice si se debe realizar dicho cambio
- La responsabilidad de promulgación, divulgación, actualización, mantenimiento y custodia de los documentos originales relacionados con la presente política, le corresponden al departamento de Materiales

#### **4.9.4 Personal responsable**

Este programa estará a cargo del Jefe de control interno e inventario en coordinación con las analistas de inventario y los encargados de realizar el trabajo son los coordinadores de material de los Zonas

#### **4.9.5 Propuesta**

Crear un cronograma en el cual los 4 coordinadores de las zonas (2 por zonas y dos por zona Los Ríos) , se encargaran de visitar las fincas y supervisar que estas no tengan material en exceso y en el caso de tenerlo se planifica una recolección de dicho material

El departamento cuenta con un camión en cual se usara para las recolecciones diarias, el cual se encarga de llevar dicho material a la bodega principal de cartón generando una devolución de material por el ingreso.

#### **4.9.6 Procedimientos**

- ✓ Se realiza un cronograma semanalmente con los nombres de los recolectores en el cual ellos informaran a las analista.
- ✓ Las analista verificaran que día se encuentra disponible el camión y confirmara con el supervisor el código de la finca al que se realizara la recolección
- ✓ El día de la recolección del supervisor de la zona una vez que realiza el retiro de material llenara una acta de retiro en la que indica que está retirando y la cantidad
- ✓ La persona encargada del camión enviara a la analista de inventario un reporte semanal con las fincas que visitaron

- ✓ Una vez recolectado el material este se enviara a la bodega principal en la que se encargaran de clasificar el material obsoleto y el que se va a recircular a los almacenes.

#### **4.9.7 Planificación de retiros**

El Jefe departamento de materiales en base a la información obtenida se realizara el cronograma de retiro, considerando lo siguiente:

- La distancia entre fincas
- La cantidad y naturaleza del material a retirarse
- El estado del material a retirarse
- La materialidad en dólares de los materiales a ser retirados
- Disponibilidad de los recursos (vehículo y personal)

El cronograma debe ser preparado durante el transcurso de una semana y debe indicar lo siguiente

- Código de la finca que almacena en exceso
- Cantidad de material en exceso
- Descripción del material en exceso
- Nombre de la persona responsable de la entrega
- Día de retiro
- Medio de transporte usado

#### **4.9.8 Política**

- ✓ Se deberá emitir un informe periodal a la Gerente del Dpto. de materiales con el cronograma en el que se usó el camión
- ✓ Anualmente se presentaran un detalle del material recolectado

- ✓ Todo sobrante del material de empaque existente en las bodegas de productores será retirado de acuerdo a los programas definidos por el área, estos excedentes de material serán identificados por los coordinadores de cartón y material de empaque.

#### **4.9.9. Proceso y documentación de los retiros de materiales en buen estado**

El retiro de los materiales sobrantes se podrá realizar únicamente con los vehículos del departamento o si es necesario la contratación de compañías de servicios de transporte calificadas para la movilización, cuando esto último ocurra se requerirá la aprobación previa de la gerencia del Dpto. de M&S

Durante los retiros, el coordinador de cartón y material de empaque en campo deberá acompañar a los camiones de recolección para así asegurar que se cumpla lo siguiente:

- Solo se retirara el inventario completo en su presentación
- No se retirara inventario que será utilizado por el productor en un corte cercano, para esto el coordinador de cartón deberá acercarse a la bodega con una copia del egreso de bodega que registra en el sistema
- El despacho de materiales realizado durante los 3 días anteriores a la recolección, se dejara solamente la cantidad que el productor necesitara para cumplir su corte
- Cualquier exceso sobre este stock mínimo deberá ser retirado

Todo retiro de material en buen estado deberá quedar debidamente soportado a través de una transferencia interna que documente la devolución de materiales desde las bodegas del productor a la bodega a la bodega madre

Este documento debe ser completado en original y dos copias por el coordinador de cartón y material de empaque que esté presente en el retiro. El original será entregado a la bodega principal al momento de la devolución de los materiales, una copia quedara con el representante de productor y otra copia con el coordinador de cartón

El formato de transferencias internas deberá ser firmado por el representante del productor que entrega el material, el coordinador de cartón y material de empaque en campo y finalmente por el responsable de la bodegas principales que valida la devolución

#### **4.9.10 Destino final y registro de los retiros de material en un buen estado**

Los materiales retirados serán transportados hasta el Almacén desde las fincas de donde fueron retirados por los coordinadores de cartón y material de empaque.

El coordinador de cartón y material de empaque en campo entregara a los responsables de las bodegas el formulario original de las transferencias debidamente firmado, este último validaran las cantidades devueltas por el productor versus lo recibido

Cada vez que el personal realice observaciones físicas de inventario almacenados en fincas de productores deberá documentar los materiales que se encuentren en buen estado obsoletos o dañados, los sobrantes por material obsoleto y/o dañado deberán ser físicamente separados del resto del

inventario.

#### **4.9.11 Destino Final de los retiros de material obsoleto y/o dañado**

En el caso que el productor desee devolver el material obsoleto dañado almacenado en sus bodegas, deberá solicitar por escrito el retiro correspondiente al Gerente de Materiales, indicando el tipo de material y cantidad de los mismos

El retiro de material deberá quedar debidamente documentado, para esto los coordinadores de cartón y material de empaque en campo deberá completar el formulario de retiro de materiales obsoletos en original y dos copias

El original será entregado al responsable al momento de la devolución, una copia ser entregada al productor y la otra queda como evidencia del retiro

El formulario básicamente deberá contener la siguiente información:

- Código de finca
- Cantidad y descripción del material
- Nombre de la personal responsable de la entrega
- Identificación de si el material es obsoleto

Este formulario deberá estar debidamente firmado por el coordinador de la zona y el representante autorizado del productor

Los inventarios obsoletos permanecerán en las bodegas madre un tiempo máximo de 3 meses y será aprobado por las debidas autoridades y

posteriormente deberán ser entregados a cualquier compañía habilitada para realizar la trituración previo a esto deberá constar con la siguiente:

- Aprobación del Gerente de Calidad las posibilidades de consumo a futuro de material a destruirse
- El departamento de auditoria hará la constatación física del material
- El cartón dañado deberá ser facturado según la tarifa por peso pactada con la compañía , luego de completar la conciliación sugerida en el literal

#### **4.9.12 Anexos**

Transferencias entre fincas deberá constar con los siguientes campos:

- Quien despacha
- Nombre de la finca que despacha
- Código de la finca
- Fecha
- Quien recibe
- Nombre finca que recibe
- Código de la finca
- Fecha

Gráfico 44 Acta de transferencias entre fincas

ACTAS DE TRANSFERENCIAS ENTRE FINCAS		<b>LOGISTICA BANANERA</b> <b>BANAEXPORT S.A.</b>	
		RUC 0907977250001	
TRANSFERENCIAS N 001001 DESPACHADA		RECIBE	
NOMBRE DE LA FINCA		NOMBRE DE LA FINCA	
CODIGO		CODIGO	
FECHA		FECHA	
Codigo	Descripcion	Unidad de medida	Cantidad Solicitada
Despachado por: _____		Recibido por _____	
Cargo: _____		Cargo _____	
Firma _____		Firma _____	

Elaborado por Autor

**Acta de entrega y recepción de cartón y material de empaque**

Esta acta deberá constar con los siguientes campos:

- Nombre de Finca
- Código de finca
- Fecha
- Código de Ítem
- Descripción
- Unidad de medida
- En buen estado
- Dañado/ Obsoleto

Gráfico 45 Acta de entrega de recepción de cartón

ACTAS DE ENTREGA Y RECEPCION DE CARTON Y MATERIAL DE EMPAQUE		<b>LOGISTICA BANANERA</b> <b>BANAEXPORT S.A.</b> RUC 0907977250001			
RETIRO DE MATERIAL No. 001001					
NOMBRE FINCA			FECHA		
CODIGO DE FINCA					
Codigo	Descripcion	Unidad de medida	En buen estado	Obsoleto/ Dañado	Total devuelto
_____ PRODUCTOR			_____ SUP. CARTON Y MATERIAL DE EMPAQUE		

Elaborado por Autor

#### 4.10 POLITICA DE COBRO DE FALTANTES DE INVENTARIO A PRODUCTORES

Esta política deberá ser aplicada por todas las bodegas ubicadas en las fincas de productores independientes, y ha sido elaborada con el propósito de controlar los cobros por concepto de faltantes identificados durante las tomas físicas de inventarios.

Esta Política está desarrollada para controlar los cobros por concepto de faltantes de materiales y cartón en las bodegas de productores independientes de la Compañía.

#### **4.10.1 Objetivo**

Los objetivos que se detallan a continuación deben ser aplicados en forma obligatoria para:

Definir los plazos, montos y mecanismos para el cobro de los faltantes de inventarios detectados en las bodegas de productores.

#### **4.10.2 Identificación de Faltantes**

Los faltantes serán identificados durante la toma física, las mismas que serán ejecutadas por un analista de inventario y/o coordinador de materiales de empaque; en conjunto con un representante del productor. Estas observaciones físicas serán realizadas de acuerdo al calendario elaborado por el personal del área de control interno y siempre serán notificadas por escrito con anterioridad a los productores. Los inventarios físicos también podrán realizarse a solicitud de los productores, siempre y cuando exista disponibilidad del personal de la compañía para su ejecución.

Los faltantes identificados durante la ejecución de los inventarios físicos realizados en las bodegas de productores independientes deberán ser informados a los productores luego de que el personal de control interno haya terminado de realizar la conciliación respectiva y cuente con toda la documentación soporte que la respalde. Este proceso de conciliación no deberá tomar más de tres semanas hábiles. La comunicación se hará mediante una carta emitida por el Jefe de Control de Inventarios, dirigida directamente al productor con copia a su departamento.

#### **4.10.3 Plazo para la aclaración de diferencias**

Una vez informadas las diferencias, el productor tendrá un plazo de 14 días laborables contados a partir de la fecha de recepción de la comunicación enviada por el dpto. de Inventarios para aclararlas o justificarlas. Si el productor solicitare la información que respalde la conciliación de inventarios realizada, la Compañía deberá proporcionarla. Durante el periodo de 14 días antes indicado, el productor también podrá solicitar una prórroga de tiempo para recopilar la información necesaria para la justificación de los faltantes. Si este fuera el caso, el Jefe de Control de Inventarios podrá conceder una prórroga por un plazo no mayor a un periodo.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

Con el presente proyecto de investigación realizado, se concluye lo siguiente

- Durante la investigación realizada a la exportadora de banano se determinó la falta de cumplimiento y carencias de políticas y procedimientos en el área de inventario de material de empaque, las actividades de compra, almacenamiento, despacho y uso constituyen el control interno de esta área
- La empresa no cuenta con los procedimientos de compras adecuados de cartón por lo que esto afectaría a un desabastecimiento en las bodegas
- Existen falencias en el monitoreo al momento del despacho de material de bodegas, de esta manera podría existir pérdidas de material o robo del mismo por este motivo este procedimiento debe ser constante
- Si la entidad no cuenta con un manual de políticas y procedimientos específico para cada área, estarán propensas a la presencia constante de riesgos
- La Gerencia del departamento de materiales deberá priorizar los procedimientos que se dan dentro del área para de esta manera tener un mejor control

- No existe un supervisor en cada una de las fincas; en este proyecto se propone la contratación de personal capacitado para el monitoreo del material.
- No constan con un programa que ayude a prevenir que el material de empaque sufra algún daño.
- La falta de personal en el área de paletizado provoca un desabastecimiento de pallets y el no cumplimiento con la cantidad requerida para cada corte, lo que ocasiona un retraso en el envío del banano al exterior

## **RECOMENDACIONES**

Con el presente proyecto de investigación realizado, se recomienda lo siguiente:

- Establecer políticas y procedimientos para el área de inventario de material de empaque , las cuales deben ser definidas mediante una evaluación de los riesgos que se presentan y el establecimiento de los controles que prevengan los riesgos durante el proceso
- Establecer políticas en el área de compra de materiales para de esta manera evitar que la bodegas sufran desabastecimientos
- Creación de un proyecto de recolección del material de empaque en las fincas para evitar la acumulación de material y a su vez evitar el cobro que se realiza a las fincas por su faltante

- Contratación de personal para abastecer las áreas de paletizado para de esta manera cubrir la gran demanda en el exterior
- Capacitación de personal para el mantenimiento en las bodegas de las fincas para evitar que este sufra algún daño
- Reportes anuales en la que se evalúa el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.
- Monitoreo constante en las bodegas madres en el momento que ingresa o se despacha material.
- Implementación de documentación soporte en todas las áreas para de esta manera tener un respaldo y constancia de todo movimiento que se realiza

## **BIBLIOGRAFIA:**

1. Anzúles Bruno. (2013). Métodos y Técnicas de la investigación científica. Caracas, Venezuela: Ediciones Trillas.
2. Báez Tamara. ( 2010). Metodología de la investigación I . Caracas, Venezuela: Ediciones Torre fuerte.
3. Báez Tamara. ( 2011). Metodología de la investigación II . Caracas, Venezuela: Ediciones Torre fuerte.
4. Jordán Pablo. (2012). Técnicas de empaquetado de alimentos. Buenos Aires - Argentina: Ediciones Laurenp.
5. Peralta Andrés. (2013). Metodología de la investigación. Colombia Bogotá: Ediciones Norma.
6. Valencia Carlos. (2012). Investigación de campo. Caracas, Venezuela: Ediciones Esprolit.
7. Vite Patricio. (2011). Observación y análisis de la investigación. Barcelona - España: Ediciones Larousse.
8. Zuñiga Rommel. (2010). Herramientas para realizar una encuesta. Caracas Venezuela: Ediciones Trillas.
9. Lara Haro Alfonso. (2005). Mediación y control de riesgos financieros, México: Ediciones Limusa
10. Baquero Miguel. (2013). Manual Práctico de Control Interno. Barcelona Editorial Profit

