



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Título del Trabajo de Titulación

**Control interno de inventarios como herramienta para mejorar la
eficiencia de la producción en ITALSISTEC SA, de la ciudad de Manta**

AUTORA:

SOLÓRZANO RIERA LESLEY MAYUMI

Tutora:

Ing. Nancy Pinargote Vásquez, Mg

Trabajo de titulación de pregrado presentado como requisito para la obtención del
título de licenciado en contabilidad y auditoría

Manta, 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Titulación bajo la autoría de la estudiante Solórzano Riera Lesley Mayumi, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2026-1, cumpliendo el total de 384. horas, cuyo tema del proyecto de investigación es **"Control interno de inventarios como herramienta para mejorar la eficiencia de la producción en ITALSISTEC SA, de la ciudad de Manta"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 23 de julio de 2026.

Lo certifico,



Ing. Nancy Pinargote Vázquez, Mg
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

Carrera de Contabilidad y Auditoría

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de grado aprueban el Proyecto de Investigación presentado por la Srta. Solórzano Riera Lesley Mayumi, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, con el tema: "Control interno de inventarios como herramienta para mejorar la eficiencia de la producción en ITALSISTEC SA, de la ciudad de Manta".

Para constancia firman:

Mgr. Llor Miele Tania Jacqueline

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Mgr. Duarte Valencia Cristhian Dario

PRIMER MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Mgr. Alcivar Cedeño Beatriz Isabel

SEGUNDO MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Declaración de autoría.

Yo, Solórzano Riera Lesley Mayumi declaro que la presente investigación titulado:

“Control interno de inventarios como herramienta para mejorar la eficiencia de la producción en ITALSISTEC SA, de la ciudad de Manta.”

Ha sido desarrollado íntegramente por mí, de manera autónoma, con esfuerzo personal y con contenido original, producto de mi proceso de investigación y análisis.

Manifiesto que toda información proveniente de fuentes externas ha sido debidamente citada y referenciada, respetando los derechos de autor y la normativa académica vigente.

En consecuencia, asumo la plena responsabilidad legal y académica sobre los análisis, conclusiones y resultados presentados en este trabajo.

Asimismo, declaro que el presente es de mi autoría y constituye patrimonio intelectual de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, quien podrá hacer uso de este para los fines académicos que estime pertinentes, de acuerdo con la normativa institucional vigente.

Manta, 23 de julio de 2026



Solórzano Riera Lesley Mayumi



DEDICATORIA

A mi madre, Riera Guzmán Zuly Mercedes; usted quien primero me enseñó que cualquier avance, por mínimo que parezca, cobra sentido cuando se hace con el alma puesta en ello. Cuando el agotamiento o la incertidumbre intentaron frenarme en las noches de estudio, siempre encontré en tus palabras la calma para seguir adelante: me recordaste que la constancia y tu cariño bastan para superar cualquier dificultad.

A mis hermanas, ustedes fueron mi compañía más cercana en todo este camino, quienes entendieron sin palabras mis días de ausencia, mis prisas y mis silencios. Con sus risas aligeraron las cargas más pesadas, con sus bromas rompieron la tensión de las horas largas y con su confianza inquebrantable me recordaron siempre que no camino solo.

¡Gracias a todas por estar ahí!, por respetar mis tiempos y por celebrar cada pequeño avance como si fuera suyo; este logro también es de ustedes, porque su amor es parte de todo lo que he logrado.

Solórzano Riera Lesley Mayumi



AGRADECIMIENTO

A mi madre, Zuly Mercedes Riera Guzmán, por estar siempre a mi lado sin reservas en todo este recorrido. Me diste la calma y los medios exactos que necesitaba para avanzar en mi formación, aguantaste con una paciencia inmensa las etapas más complicadas y depositaste tu confianza en mí incluso en los días en que yo perdía la fe. Todo lo que he conseguido hasta aquí se apoya en tu dedicación y en el cariño que jamás dejaste de darme.

A mis hermanas, por no dejarme caer y entenderme perfectamente a lo largo de toda la carrera. Gracias por ceder espacio a mis jornadas de estudio, por echarme una mano cuando sentía que no podía más y por alegrarse con cada pequeño paso adelante como si fuera algo suyo. No podría haber llegado a este punto sin su compañía y su lealtad inquebrantable.

Solórzano Riera Lesley Mayumi



RESUMEN

En la presente investigación se analizó el control interno de inventarios como herramienta para mejorar la eficiencia de la producción en ITALSISTEC S.A., empresa dedicada al procesamiento y comercialización de agua purificada en la ciudad de Manta. El estudio surgió ante la existencia de deficiencias en la gestión de inventarios, evidenciadas en la ausencia de procedimientos documentados, registros manuales, diferencias entre las existencias físicas y los registros administrativos, escasa planificación de inventarios físicos y una comunicación poco estructurada entre las áreas involucradas, situaciones que afectan la continuidad de la producción y la confiabilidad de la información. Para el desarrollo de la investigación se empleó un enfoque cualitativo, utilizando como técnicas la entrevista semiestructurada, el cuestionario de control interno basado en el modelo COSO ERM 2017 y la observación directa, aplicados a los colaboradores responsables de los procesos de inventarios y producción. Los resultados permitieron identificar debilidades en los componentes del sistema de control interno y evidenciaron la necesidad de fortalecer la gestión de riesgos, la supervisión y la estandarización de los procedimientos. Como respuesta a esta problemática, se diseñó un manual de procedimientos orientado a fortalecer el control interno de inventarios y contribuir a una producción más eficiente. Se concluye que la implementación de controles formales favorece una mejor administración de los recursos, incrementa la confiabilidad de la información y mejora el desempeño operativo. Como perspectiva futura, se recomienda implementar y evaluar periódicamente la propuesta para asegurar su mejora continua y su adaptación a las necesidades de la organización.

Palabras clave: control interno, inventarios, eficiencia de la producción, COSO ERM

2017, gestión de riesgos, procedimientos, producción, ITALSISTEC S.A.

ABSTRACT

This research analyzed internal inventory control as a tool to improve production efficiency at ITALSISTEC S.A., a company dedicated to the processing and marketing of purified water in the city of Manta. The study was prompted by deficiencies in inventory management—evidenced by a lack of documented procedures, reliance on manual records, discrepancies between physical stock and administrative records, poor planning of physical inventory counts, and unstructured communication among the departments involved—all of which affect production continuity and data reliability. A qualitative approach was adopted for the study, employing semi-structured interviews, an internal control questionnaire based on the COSO ERM 2017 framework, and direct observation, all administered to staff members responsible for inventory and production processes. The results identified weaknesses within the internal control system components and highlighted the need to strengthen risk management, supervision, and procedural standardization. To address these issues, a procedures manual was designed to strengthen internal inventory control and contribute to more efficient production. The study concludes that implementing formal controls fosters better resource management, increases data reliability, and improves operational performance. Regarding future steps, it is recommended that the proposal be implemented and periodically evaluated to ensure continuous improvement and alignment with the organization's evolving needs.

Keywords: internal control, inventory, production efficiency, COSO ERM 2017, risk management, procedures, production, ITALSISTEC S.A.



Tabla de contenido.

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT	7
Índice de Tablas.....	10
Índice de Figuras.....	10
Introducción.....	12
CAPÍTULO I.....	14
1.1. Revisión de la literatura.....	14
1.1.1. Antecedentes investigativos.....	14
1.1.2. Fundamentos teóricos.....	16
1.1.3. Bases legales.....	25
1.5. Marco histórico.....	26
CAPÍTULO II	29
2.1 Área de estudio.....	29
2.1.1. Ubicación geográfica.....	30
2.1.2. Estructura organizacional relacionada con el estudio.....	31
2.1.3. Flujograma del proceso de ingreso, almacenamiento y salida de inventarios.....	32
2.2. Enfoque metodológico.....	32



2.3. Instrumentos para recolección de datos.....	33
2.3.1. Guía de entrevista semiestructurada.....	34
2.3.2. Cuestionario de control interno de inventarios.....	34
2.3.3. Observación directa.....	35
2.4. Población.....	36
2.5. Muestra.....	36
2.6. Procesamiento y análisis de datos.....	37
1.6.1. Análisis e interpretación.....	37
5.6.1. Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista semiestructurada.....	42
2.5.2. Análisis e interpretación de los resultados del cuestionario de control interno basado en COSO ERM 2017.....	42
CAPÍTULO III.....	44
3.1. Título de la propuesta.....	44
3.2. Justificación de la propuesta.....	44
3.3. Objetivo general de la propuesta.....	45
3.4. Beneficiarios.....	45
3.5. Desarrollo de la propuesta.....	46
4. Conclusiones.....	71
5. Recomendaciones.....	72
6. Referencias bibliográficas.....	75
7. Anexos.....	79

Índice de Tablas.

Tabla 1: Cuadro comparativo de COSO 2013 y COSO ERM 2017.....	20
Tabla 2: Resultados de la entrevista al Gerente General.	38
Tabla 3: Resumen de los resultados de la entrevista al Jefe de Producción.	38
Tabla 4: Resumen de los resultados de la entrevista al Encargado de Almacén.	39
Tabla 5: Resumen de los resultados de la entrevista al Asistente Contable.	39
Tabla 6: Basado en el COSO ERM 2017.....	41

Índice de Figuras.

Ilustración 1: Línea de tiempo del Control Interno.....	28
Ilustración 2: Calle 11 y Ave. 31 - Manta, Manabí, Ecuador.	30
Ilustración 3: Calle 11 y Ave. 31 - Manta, Manabí, Ecuador.	30
Ilustración 4: Estructura organizacional de ITALACGUA. Elaboración propia.....	31
Ilustración 5: Flujograma de procesos. Elaboración propia.....	32

Índice de Anexos.

	Pág.
ANEXO 1: Oficio aprobación de visita a ITALSISTEC S. A.....	79
ANEXO 2: Oficio de autorización de ITALSISTEC S. A.....	80
ANEXO 3: Entrevista a Gerente General.	81
ANEXO 4: Entrevista a Jefe de Producción.....	82
ANEXO 5: Entrevista a Encargado de Almacén.	83



ANEXO 6: Entrevista a Asistente Contable.....	84
ANEXO 7: Cuestionario realizado a Gerente General.	85
ANEXO 8: Cuestionario realizado a Jefe de Producción.....	87
ANEXO 9: Cuestionario realizado a Encargado de almacén.....	89
ANEXO 10: Cuestionario realizado a Asistente Contable.....	91
ANEXO 11: Visita a las instalaciones de ITALSISTEC S. A.	93
ANEXO 12: Visita a las instalaciones de ITALSISTEC S. A.	93
ANEXO 13: Visita a las instalaciones de ITALSISTEC S. A.	94
ANEXO 14: Visita a las instalaciones de ITALSISTEC S. A.	94



Introducción.

El control interno de inventarios se ha consolidado como un elemento indispensable para el funcionamiento eficiente de las organizaciones, especialmente en aquellas donde la producción depende de la disponibilidad permanente de materias primas e insumos. Diversas investigaciones desarrolladas en los últimos años evidencian que las deficiencias en los procedimientos de control generan diferencias entre las existencias físicas y los registros administrativos, pérdidas de materiales, desabastecimiento, retrasos en la producción y dificultades para la toma de decisiones.

Estudios realizados por Burgos Bermúdez y Vallejo Reyes (2022), Alvarado Choez y Cedeño Zambrano (2023), así como Borbor Alvarado y López Vera (2024), coinciden en que la implementación de controles internos y procedimientos estandarizados fortalece la administración de los inventarios, mejora el aprovechamiento de los recursos y contribuye al incremento de la eficiencia productiva.

Desde el punto de vista teórico, la investigación se fundamenta en los conceptos de control interno, control interno de inventarios, producción, eficiencia de la producción y gestión de riesgos empresariales. Como eje principal se consideran los lineamientos de los modelos COSO 2013 y COSO ERM 2017, los cuales plantean que un sistema de control interno debe integrarse a la gestión organizacional para prevenir riesgos, fortalecer los procesos, garantizar información confiable y facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos fundamentos permiten comprender la relación existente entre un adecuado control de inventarios y el desempeño de los procesos productivos.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo. Se aplicaron tres técnicas; entrevistas semiestructuradas al personal clave, un cuestionario basado en el modelo COSO ERM 2017 y la observación directa de las instalaciones. Se consideró a todo el personal



involucrado; cuatro responsables en total, lo que permitió reunir información desde distintas áreas y obtener una visión completa de la situación.

La investigación se desarrolló en ITALSISTEC S.A., empresa dedicada al procesamiento y comercialización de agua purificada en la ciudad de Manta. Durante el diagnóstico se identificaron debilidades relacionadas con la inexistencia de procedimientos documentados para el manejo de inventarios, registros realizados de forma manual, diferencias entre los inventarios físicos y los registros administrativos, escasa planificación de los conteos físicos y una comunicación poco estructurada entre las áreas de almacén, producción y contabilidad. Estas situaciones afectan la continuidad de las operaciones, disminuyen la confiabilidad de la información y limitan la eficiencia del proceso productivo, lo que justifica la necesidad de proponer acciones que permitan fortalecer el sistema de control interno.

La importancia de este estudio radica en que proporciona un diagnóstico de la situación actual del control interno de inventarios y plantea una propuesta orientada a mejorar su funcionamiento mediante un manual de procedimientos basado en el modelo COSO ERM 2017. Su implementación busca fortalecer la gestión de riesgos, estandarizar las actividades relacionadas con los inventarios, mejorar la coordinación entre las áreas involucradas y contribuir al uso eficiente de los recursos. Además, constituye un aporte para la empresa y una referencia para otras organizaciones que enfrentan problemáticas similares en la administración de sus inventarios.

En este contexto, la investigación tuvo como objetivo analizar el control interno de inventarios como herramienta para mejorar la eficiencia de la producción en ITALSISTEC S.A. Para ello, se identificó la situación actual del sistema de control interno, se analizaron las principales deficiencias presentes en los procesos de inventarios y se diseñó una propuesta de mejora sustentada en el modelo COSO ERM 2017.



MARCO TEÓRICO

1.1. Revisión de la literatura.

1.1.1. Antecedentes investigativos.

El control interno de inventarios desempeña un papel esencial en el funcionamiento de cualquier entidad, ya que permite mantener un adecuado manejo de los materiales y recursos necesarios para el desarrollo de las actividades productivas. Contar con controles claros durante las etapas de recepción, almacenamiento y despacho de los inventarios facilita la prevención de errores, pérdidas y desabastecimientos que pueden afectar la continuidad de la producción.

Además, una administración eficiente de las existencias proporciona información confiable para la toma de decisiones y favorece una mejor organización de los procesos internos. Por ello, fortalecer el control interno no solo contribuye al aprovechamiento adecuado de los recursos, sino que también permite incrementar la eficiencia de la producción, reducir costos innecesarios y mejorar el desempeño general de las entidades en el cumplimiento de sus objetivos.

La falta de un sistema de control interno en la gestión de inventarios ocasiona inconvenientes que afectan el funcionamiento de la empresa, entre ellos pérdidas por productos caducados, diferencias en las existencias y un control insuficiente sobre el movimiento del inventario. Además, indicaron que la ausencia de manuales de procedimientos y de una adecuada distribución de responsabilidades dificulta el seguimiento de las operaciones y limita la toma de decisiones oportunas. A partir de estos hallazgos, concluyeron que la aplicación de procedimientos estandarizados y controles internos fortalece la administración de los inventarios, favorece el uso eficiente de los recursos y mejora el desempeño de las actividades operativas. (Burgos Bermúdez & Vallejo Reyes, 2022).



Por su parte, Alvarado Choez y Cedeño Zambrano (2023), determinaron que las deficiencias en el control interno influyen directamente en la gestión de los inventarios, debido a la falta de procedimientos establecidos, manuales de funciones y mecanismos de supervisión para las actividades de compra, almacenamiento y venta. Asimismo, evidenciaron que la escasa planificación y las inconsistencias entre el inventario físico y los registros contables generan riesgos de desabastecimiento, errores en el control de existencias y pérdidas para la organización. En consecuencia, concluyeron que el fortalecimiento del control interno, mediante políticas claras y un seguimiento permanente de las operaciones, permite mejorar la eficiencia de los procesos, disponer de información confiable y optimizar la gestión de los inventarios.

Un adecuado control interno representa un factor clave para lograr una gestión eficiente de los inventarios. Los autores evidenciaron que la realización de controles periódicos, el uso de sistemas contables confiables y la coordinación entre las áreas involucradas contribuyen a disminuir problemas relacionados con el desabastecimiento, el exceso de existencias y la obsolescencia de los materiales. Además, concluyeron que una comunicación efectiva entre los departamentos favorece una mejor planificación del abastecimiento, optimiza el aprovechamiento de los recursos disponibles y fortalece la eficiencia de los procesos productivos, generando mejores resultados para la organización (Borbor Alvarado & López Vera, 2024).

En este apartado se presentan los conceptos clave que sustentan la investigación, organizados según los ejes centrales de análisis; el control interno en su sentido más amplio, el control de inventarios, la eficiencia productiva y el vínculo entre ambos. Junto a los marcos COSO 2013 y COSO ERM 2017, demostrando la existencia de un enfoque más alineado con la Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño, COSO ERM 2017.



1.1.2. Fundamentos teóricos.

1.1.2.1. El control interno.

Un sistema de control interno bien implementado ayuda a prevenir errores e irregularidades, mejora la confiabilidad de la información utilizada para la toma de decisiones y favorece el cumplimiento de las disposiciones legales. Para lograr estos resultados, se apoya en elementos como un adecuado ambiente de control, la identificación y evaluación de riesgos, la ejecución de actividades de control, una comunicación efectiva y un seguimiento permanente que permita detectar oportunidades de mejora. (Lenis, 2022).

Guamán (2022) define el control interno como el conjunto de políticas, procedimientos y mecanismos que una organización pone en práctica para desarrollar sus actividades de manera organizada y segura. Su propósito es proteger los recursos de la entidad, reducir la posibilidad de errores o irregularidades, garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales y apoyar el logro de los objetivos institucionales mediante una gestión eficiente y transparente.

Según la Alcaldía Municipal de Manaure (s. f.), el control interno es el conjunto de elementos que una entidad organiza e implementa, como su estructura, normas, procedimientos y mecanismos de seguimiento, para asegurar que todas sus actividades se desarrollen de forma ordenada, transparente y conforme a la legislación vigente. Su finalidad es promover una adecuada administración de los recursos, verificar que los procesos se ejecuten correctamente y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales de manera eficiente.

El control interno no se reduce a un conjunto de reglas escritas o revisiones que se hacen de vez en cuando; es un proceso vivo que forma parte de cada tarea diaria, que construyen la dirección y todo el personal para tener certeza razonable de que se cumplen tres metas esenciales; hacer las cosas de manera eficaz y eficiente, contar con información confiable tanto operativa como financiera, y respetar siempre las normas vigentes. (COSO, 2013).



El control interno comprende el conjunto de políticas, procedimientos y controles que una organización establece para desarrollar sus actividades de manera ordenada, proteger sus recursos y reducir los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos. Su correcta aplicación no depende únicamente de la alta dirección, sino del compromiso de todos los colaboradores, quienes deben cumplir las normas y procedimientos establecidos en sus funciones.

1.1.2.2. COSO 2013 y COSO ERM 2017.

1.1.2.2.1. COSO 2013 – Marco Integrado de Control Interno.

De acuerdo con el modelo COSO III (Marco Integrado de Control Interno), el control interno forma parte del funcionamiento cotidiano de una organización y está presente en cada una de sus actividades. Su efectividad depende del compromiso de la alta dirección, de los responsables de cada área y de todos los colaboradores, quienes, desde sus funciones, contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales. Más que eliminar por completo los riesgos, este modelo busca brindar un nivel razonable de seguridad para que las operaciones se desarrollen de manera eficiente, la información sea confiable y las actividades se ejecuten conforme a la normativa aplicable. (Rodríguez Yáñez, 2017).

Desde esta perspectiva, el control interno no debe verse como un conjunto de procedimientos que solo se aplican para cumplir una obligación administrativa. Se trata de una práctica permanente que acompaña la gestión diaria de la organización y que evoluciona conforme cambian las necesidades, los procesos y el entorno. Su aplicación permite identificar oportunamente posibles riesgos, fortalecer el control de las operaciones y favorecer una gestión más ordenada y eficiente.



El modelo COSO III (Marco Integrado de Control Interno), estructura el control interno en cinco componentes que actúan de manera integrada: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de supervisión o monitoreo. La correcta aplicación de estos componentes facilita el desarrollo de procesos más seguros, protege los recursos de la organización, mejora la calidad de la información utilizada para la toma de decisiones y promueve el cumplimiento de las políticas y disposiciones establecidas. (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, 2013).

De igual manera, el modelo reconoce que el éxito del control interno no depende únicamente de la dirección, sino de la participación de todo el personal. Cada colaborador cumple un papel importante en la aplicación de los controles, la identificación de posibles fallas y la mejora continua de los procesos. Cuando existe compromiso y responsabilidad compartida, el control interno se convierte en una herramienta que fortalece la gestión, fomenta una cultura organizacional orientada a la prevención y contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales. (Auditool, 2025).

El control interno constituye un elemento esencial para el desarrollo eficiente de las organizaciones, ya que permite mantener un equilibrio entre el cumplimiento de los objetivos y el adecuado manejo de los riesgos. Su implementación no solo contribuye a prevenir errores y fortalecer la transparencia de los procesos, sino que también favorece el uso responsable de los recursos y mejora la calidad de la información para la toma de decisiones. En el ámbito del control de inventarios, la aplicación de los componentes del modelo COSO III facilita un mejor seguimiento de las existencias, reduce pérdidas ocasionadas por deficiencias en el manejo de los materiales y asegura la disponibilidad de los insumos necesarios para la producción. En consecuencia, un sistema de control interno bien aplicado se convierte en un apoyo importante para incrementar la eficiencia productiva y fortalecer la capacidad de la organización para alcanzar sus metas de manera sostenible.



**1.1.2.2.2. COSO ERM 2017 – Gestión de Riesgos Empresariales: Integración
con la Estrategia y el Desempeño.**

El modelo COSO ERM, plantea que la gestión de riesgos debe integrarse en todas las actividades de la organización y formar parte de la manera en que se planifican, ejecutan y supervisan los procesos. Desde este enfoque, el riesgo deja de considerarse un aspecto aislado para convertirse en un elemento que acompaña la toma de decisiones y contribuye al logro de los objetivos estratégicos. Su propósito no se limita a reducir posibles amenazas, sino también a fortalecer la capacidad de la organización para generar valor y responder de manera oportuna a los cambios del entorno. (Marco de referencia de Gestión de Riesgos Empresariales emitido por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, 2017).

A diferencia de los enfoques tradicionales, centrados principalmente en corregir problemas una vez ocurridos, el modelo COSO ERM promueve una gestión preventiva que permite anticipar riesgos y aprovechar las oportunidades que puedan surgir. Para ello, se fundamenta en cinco componentes: gobierno y cultura, estrategia y establecimiento de objetivos, desempeño, revisión y mejora, e información, comunicación y reporte. La interacción de estos elementos facilita la integración de la gestión de riesgos en la planificación estratégica y en la operación diaria de la organización. ((Marco de referencia de Gestión de Riesgos Empresariales emitido por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, 2017).

En este contexto, Moeller (2019) señala que la gestión de riesgos es un proceso estratégico orientado a respaldar la toma de decisiones y a mejorar el desempeño organizacional. Desde esta perspectiva, los riesgos no solo deben identificarse y controlarse, sino también analizarse como factores que pueden influir en la generación de valor. En áreas como la gestión de inventarios, este enfoque permite anticipar situaciones que podrían afectar



la disponibilidad de materiales, los tiempos de producción o los costos operativos, lo que favorece una administración más eficiente de los recursos.

En el control interno de inventarios, este enfoque facilita la identificación anticipada de situaciones que pueden afectar el abastecimiento, el almacenamiento o la disponibilidad de materiales para la producción. Como resultado, las entidades pueden reducir pérdidas, optimizar el uso de los recursos y mejorar la continuidad de sus operaciones. De esta manera, la gestión de riesgos se convierte en un elemento que fortalece la eficiencia productiva y contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales a largo plazo.

Aspecto	COSO 2013	COSO ERM 2017	Uso en ITALSISTEC S.A.
Enfoque	Operativo, preventivo	Estratégico, proactivo	COSO 2013 y COSO ERM 2017
Riesgo	Como amenaza a reducir	Como incertidumbre con oportunidades	Prevenir faltantes y adaptarse a cambios de demanda
Detalle	Muy específico en procedimientos	Lineamientos generales	Definir tareas claras y alinearlas a metas de eficiencia

Tabla 1: Cuadro comparativo de COSO 2013 y COSO ERM 2017.

1.1.2.3. El control interno de inventarios.

Flores Vera y Rojas Tinoco (2015), sostienen que un adecuado control de inventarios constituye un factor esencial para fortalecer la gestión administrativa, financiera y operativa de las organizaciones. Su correcta aplicación permite mantener un registro ordenado de las existencias, ejercer un seguimiento permanente sobre los bienes y reducir el riesgo de pérdidas o faltantes que puedan afectar el desarrollo normal de las actividades empresariales.

En la misma línea, Hernández y Blanco (2019), señalan que el control de inventarios comprende el conjunto de políticas, procedimientos y mecanismos de supervisión destinados a controlar el ingreso, almacenamiento, conservación y salida de los productos. Su finalidad es proteger los recursos de la organización, garantizar la confiabilidad de la información y lograr



que las operaciones relacionadas con las existencias se desarrollen de manera eficiente y organizada.

Por su parte, Solórzano Mendoza y Mendoza Vera (2022), indican que el control interno de inventarios permite registrar adecuadamente el movimiento de los bienes, evitando pérdidas, excesos de existencias y deficiencias en el abastecimiento. Además, destacan que la aplicación de controles adecuados favorece un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, agiliza los procesos operativos y contribuye a una administración financiera más eficiente.

De acuerdo con Méndez (2020), el control interno de inventarios está conformado por las políticas, procedimientos y normas que regulan el manejo de los bienes durante las etapas de recepción, almacenamiento, conservación y despacho. Su propósito es asegurar que la información registrada refleje la existencia real de los inventarios, prevenir pérdidas y garantizar la disponibilidad de los materiales requeridos para el desarrollo continuo de las operaciones.

Asimismo, Meigs et al. (2000), señalan que el control de inventarios busca verificar la correspondencia entre los registros y las existencias físicas, proteger los bienes frente a pérdidas o deterioros, asegurar la disponibilidad de materiales cuando sean necesarios, evitar la acumulación innecesaria de productos y proporcionar información confiable que facilite la toma de decisiones dentro de la organización.

En organizaciones dedicadas a procesos productivos, el control de inventarios trasciende el simple registro de existencias, ya que también implica supervisar las condiciones de almacenamiento, verificar el estado de conservación de los materiales y controlar su movimiento durante cada etapa del proceso. Estas actividades permiten reducir riesgos operativos, garantizar la continuidad de la producción y preservar la calidad de los productos,



especialmente en empresas cuyos procesos requieren un manejo estricto de los insumos y de los bienes almacenados.

1.1.2.4. Producción.

Carro y González Gómez (2012), definen la producción como el proceso mediante el cual los recursos disponibles, tales como materias primas, mano de obra, herramientas y capital, se transforman en bienes o servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores. Desde esta perspectiva, la producción representa una actividad esencial dentro de las organizaciones, ya que permite agregar valor a los recursos utilizados y contribuye al cumplimiento de los objetivos empresariales.

En este mismo contexto, Quiroa (2020) señala que producir consiste en combinar materias primas con recursos humanos, financieros, tecnológicos y físicos para obtener bienes o servicios que respondan a las necesidades del mercado. La autora destaca que este proceso no solo genera valor para las organizaciones, sino que también favorece el desarrollo económico al transformar los recursos en productos con utilidad para la sociedad.

Por su parte, el Equipo Editorial Etecé (2026) sostiene que la producción comprende la transformación de materias primas en bienes o servicios mediante la integración de diferentes recursos, entre ellos el trabajo humano, la tecnología y el capital. Este proceso permite generar productos destinados al consumo final o a servir como insumos para otras actividades productivas, incrementando el valor de los recursos empleados durante su transformación.

De igual manera, Sulbarán (2023) explica que la producción está conformada por un conjunto de actividades orientadas a transformar materias primas e insumos en productos o servicios con mayor valor agregado. Asimismo, destaca que este proceso requiere una adecuada planificación, el aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles y el



seguimiento constante de cada etapa, con el propósito de garantizar la calidad del resultado final y optimizar los costos de operación.

En conjunto, los aportes de estos autores permiten comprender que la producción constituye un proceso estratégico mediante el cual las organizaciones transforman recursos e insumos en bienes o servicios capaces de satisfacer las necesidades del mercado. Para lograrlo, es indispensable coordinar de manera eficiente los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, asegurando que cada etapa del proceso se desarrolle de forma planificada y orientada al uso responsable de los recursos. De esta manera, la producción no solo genera valor para la organización, sino que también fortalece su capacidad para responder a las exigencias del entorno y mantener un desempeño competitivo.

1.1.2.5. La eficiencia en la producción.

UpKeep (s. f.) señala que la eficiencia en la producción se refiere a la capacidad de una organización para aprovechar de manera óptima los recursos disponibles, como materiales, tiempo, mano de obra y maquinaria, con el propósito de obtener la mayor cantidad posible de productos de calidad, reduciendo desperdicios, tiempos improductivos y costos innecesarios.

En el mismo sentido, Chiavenato (2019) sostiene que la eficiencia consiste en alcanzar los objetivos previstos utilizando la menor cantidad posible de recursos. Este enfoque implica optimizar el uso del tiempo, los materiales, el trabajo y el capital, de manera que los procesos se desarrollen con un adecuado equilibrio entre productividad y aprovechamiento de los recursos disponibles.

Por su parte, SICMA21 (2021) indica que la eficiencia en la producción no se limita a incrementar el volumen de fabricación, sino que busca obtener mejores resultados mediante el uso racional de los recursos. Para ello, es necesario minimizar el desperdicio de materiales,



optimizar el desempeño de la maquinaria, aprovechar adecuadamente la tecnología y garantizar que la calidad del producto final no se vea afectada durante el proceso productivo.

En conjunto, estos planteamientos permiten comprender que la eficiencia productiva depende de la capacidad de las organizaciones para administrar adecuadamente sus recursos y desarrollar procesos que generen el máximo rendimiento con el menor consumo posible. Esto implica coordinar de manera eficiente los materiales, el talento humano, la tecnología y el tiempo de producción, manteniendo los estándares de calidad y evitando actividades que generen costos o pérdidas innecesarias.

1.1.2.6. La relación entre el control de inventarios y la eficiencia productiva.

La literatura especializada evidencia que existe una relación directa entre el control interno de inventarios y la eficiencia de la producción. Un manejo adecuado de las existencias permite garantizar la disponibilidad oportuna de los materiales, reducir interrupciones en los procesos productivos y optimizar el uso de los recursos disponibles. En este sentido, Piedra et al. (2021) señalan que las organizaciones que implementan controles formales sobre sus inventarios logran disminuir los tiempos improductivos, reducir las pérdidas de materiales y optimizar sus costos operativos, lo que repercute favorablemente en el desempeño de la producción.

De igual manera, Arroyo (2020) sostiene que, en la industria de alimentos y bebidas, la gestión de inventarios adquiere una importancia aún mayor, debido a que la calidad e inocuidad de los productos dependen, en gran medida, de las condiciones de almacenamiento, conservación y control de los insumos utilizados durante el proceso productivo. Por ello, un sistema de control interno eficiente contribuye no solo a garantizar la continuidad de la producción, sino también al cumplimiento de los estándares de calidad exigidos por el sector.



En este contexto, Alean Tamara, Pedrozo Cabarca y Martínez Plata (2024) indican que una adecuada gestión de inventarios facilita la planificación de la producción, fortalece la coordinación entre las áreas de compras, almacenamiento y producción, y permite aprovechar de mejor manera los recursos disponibles. Como resultado, se reducen los desperdicios, se optimizan los costos de operación y se incrementa la eficiencia de los procesos productivos.

1.1.3. Bases legales.

El control interno no se reduce a una buena práctica recomendable: cuenta con un respaldo normativo sólido que lo convierte en una obligación para todas las empresas que operan en Ecuador, y con mayor razón para organizaciones como ITALSISTEC S.A., dedicada al procesamiento y venta de alimentos y bebidas. A continuación, repaso las normas vigentes que regulan su aplicación y justifican por qué la empresa debe implementarlo correctamente:

1.1.3.1. Ley de Compañías.

En su Artículo 34, establece que los administradores legales de cualquier compañía responden directamente por cuidar los bienes de la organización, mantener información veraz sobre su situación y poner en marcha mecanismos que eviten pérdidas, fraudes o el uso indebido de los activos. Esto significa que la gerencia de ITALSISTEC S.A. tiene el deber formal de diseñar y mantener un sistema de control interno que proteja los inventarios, uno de sus recursos más valiosos, y asegure que los registros coincidan con lo que realmente existe en la planta.

1.1.3.2. Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento.

El Artículo 61 indica claramente que los contribuyentes deben llevar registros detallados y actualizados de todas sus existencias, usando sistemas reconocidos como el kardex electrónico, y respaldar cada movimiento con documentos válidos: guías de remisión, facturas, actas de baja o destrucción de materiales. Para ITALSISTEC S.A., esto implica que, sin un



control de inventarios bien estructurado, no podrá cumplir con lo que exige el Servicio de Rentas Internas (SRI), lo que podría derivar en el rechazo de costos, multas o problemas en sus declaraciones tributarias.

1.1.3.3. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), adoptadas en Ecuador.

Por resolución de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, estas normas son de cumplimiento obligatorio. Establecen que los inventarios deben reconocerse, medirse y presentarse fielmente en los estados financieros, y que la empresa debe contar con controles suficientes para confirmar su existencia, estado y valor real. Para el caso de ITALSISTEC S.A., esto confirma que el control interno es el único mecanismo que garantiza que su información contable se ajuste a los estándares nacionales e internacionales vigentes.

1.4.3.4. Normativa de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

Al tratarse de una planta que procesa agua purificada, la empresa debe cumplir obligatoriamente con la Normativa de Buenas Prácticas de Manufactura y Almacenamiento para Alimentos y Bebidas Procesadas (Resolución ARCSA-DE-2022-0045). Esta regla exige hacer un seguimiento estricto de cada lote de producción, registrar fechas de vencimiento, condiciones de conservación y la trazabilidad de todos los insumos y materiales: requisitos que solo se pueden garantizar si existe un sistema de control interno de inventarios bien definido y aplicado día a día.

1.5. Marco histórico.

El control interno no apareció de la noche a la mañana; ha ido cambiando y mejorando al mismo tiempo que las empresas crecían y se volvían más complejas, siempre con la idea



clara de cuidar sus bienes y saber realmente qué pasa dentro de ellas. Podemos distinguir cuatro momentos clave en su desarrollo.

En nuestro país estos modelos se empezaron a conocer en los años 90, primero en el sector público y en las empresas más grandes, siguiendo las indicaciones de la Contraloría General. A partir de 2010, con la adopción obligatoria de las normas internacionales de contabilidad y nuevas leyes, también se empezaron a usar en medianas y pequeñas organizaciones (Piedra et al., 2021).

Para empresas como ITALSISTEC S.A., dedicadas a procesar agua purificada, hoy es casi indispensable contar con controles bien definidos; la normativa de ARCSA exige saber en todo momento de qué lote es cada producto, cuándo vence y en qué condiciones se guarda, y eso solo se logra con un sistema formalizado. (ARCSA, 2022).



LÍNEA DEL TIEMPO

EVOLUCIÓN HISTÓRICA CONTROL INTERNO



Ilustración 1: Línea de tiempo del Control Interno.



DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

En este capítulo se desarrolló la investigación, respondiendo a tres preguntas clave, dónde se llevó a cabo, cómo se ejecutó cada una de las actividades y con qué información se contó para realizar el análisis. Se detallan los lineamientos, procedimientos y técnicas que permitieron recopilar y examinar la información necesaria para cumplir con los objetivos planteados, manteniendo el rigor y la coherencia con el enfoque elegido.

2.1 Área de estudio.

La investigación se desarrolló en ITALSISTEC S.A., conocida comercialmente como ITALACQUA, ubicada en la intersección de Calle 11 y Avenida 31, en la ciudad de Manta, provincia de Manabí, Ecuador. Se eligió este espacio porque es precisamente aquí donde se manifiesta la problemática que se analiza, se contó con acceso directo al personal, y su realidad representa de forma clara la situación de pequeñas y medianas empresas procesadoras de agua purificada de la zona.

Entre sus características principales, la empresa se dedica al tratamiento, envasado y venta de agua purificada, operando en un mercado donde la seguridad y calidad del producto son prioritarias. Cuenta con áreas definidas de producción, almacenamiento, ventas y administración, además de instalaciones adaptadas para el manejo del recurso hídrico y el cumplimiento de normas sanitarias. En su funcionamiento, el manejo de existencias influye directamente en que no falten materiales, se eviten pérdidas y la producción se mantenga sin interrupciones.

El trabajo se realizó entre septiembre de 2025 y julio de 2026, tiempo en el cual se realizó la visita a la planta, se habló con el personal y se realizó todo el proceso de análisis correspondiente.



2.1.1. Ubicación geográfica.

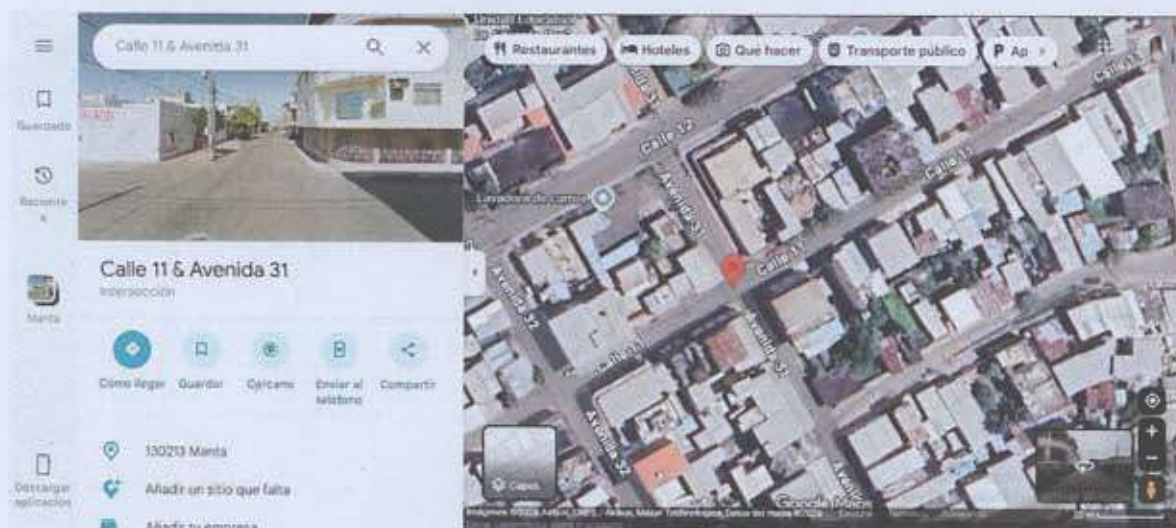


Ilustración 2: Calle 11 y Ave. 31 - Manta, Manabí, Ecuador.



Ilustración 3: Calle 11 y Ave. 31 - Manta, Manabí, Ecuador.



2.1.2. Estructura organizacional relacionada con el estudio.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Ilustración 4: Estructura organizacional de ITALACGUA. Elaboración propia.



2.1.3. Flujoograma del proceso de ingreso, almacenamiento y salida de inventarios.

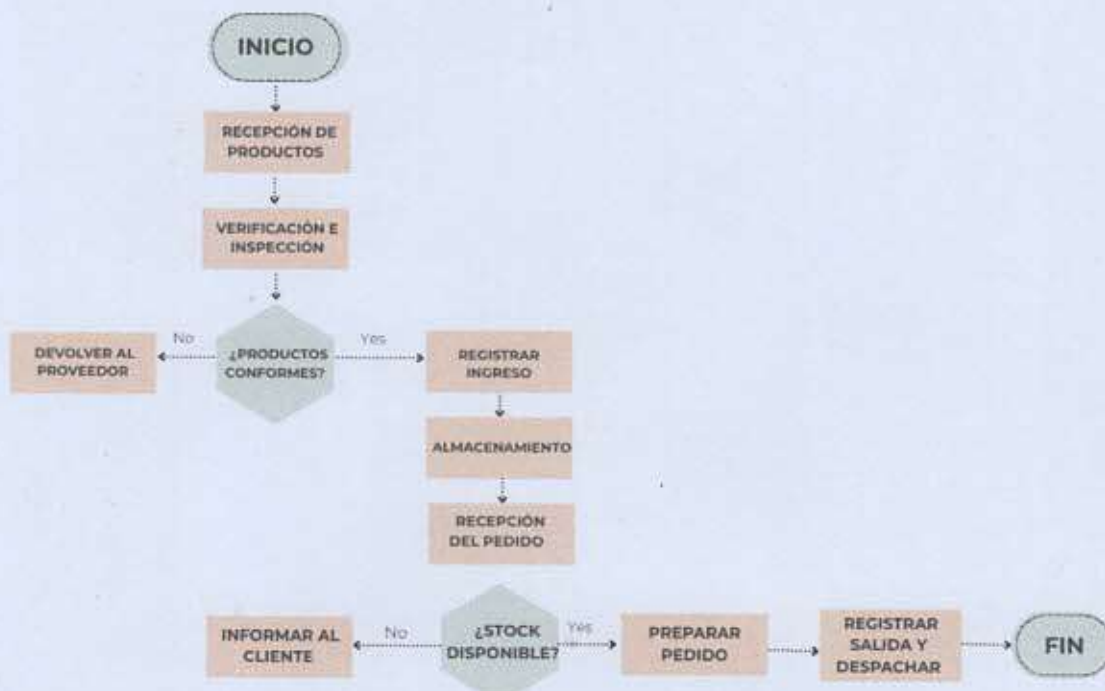


Ilustración 5: Flujoograma de procesos. Elaboración propia.

2.2. Enfoque metodológico.

En la presente investigación se adoptó un enfoque cualitativo, debido a que responde de manera adecuada a los objetivos planteados y permite comprender la realidad del objeto de estudio desde el contexto en el que se desarrolla. Este enfoque no busca establecer relaciones a partir de datos estadísticos, sino analizar cómo se desarrolla el control interno de inventarios dentro de la organización, identificar las situaciones que afectan su funcionamiento y comprender de qué manera estas inciden en la eficiencia de la producción.

La elección de este enfoque se fundamenta en los siguientes aspectos:



- Permite describir de manera detallada el desarrollo de los procesos relacionados con el control interno de inventarios, considerando las actividades realizadas por el personal y la forma en que estas se ejecutan dentro de la organización.
- Facilita el análisis de la relación existente entre el control interno de inventarios y la eficiencia de la producción, a partir de la experiencia y los criterios de las personas que participan directamente en estos procesos.
- Posibilita obtener información amplia y contextualizada mediante la observación, las entrevistas y la revisión documental, permitiendo identificar aspectos que difícilmente podrían evidenciarse únicamente mediante datos cuantitativos.
- Los resultados obtenidos se interpretarán con base en la información proporcionada por los participantes, la observación de los procesos y el análisis de la documentación institucional, tomando como referencia los lineamientos establecidos por el modelo COSO ERM 2017 para evaluar el control interno de inventarios y su incidencia en la eficiencia de la producción.

El enfoque cualitativo permitirá comprender las condiciones actuales del sistema de control interno de inventarios, identificar las oportunidades de mejora existentes y generar propuestas orientadas a fortalecer la gestión de los inventarios, contribuyendo con ello al incremento de la eficiencia de la producción en la organización.

2.3. Instrumentos para recolección de datos.

Para la recolección de la información se seleccionaron herramientas acordes con el enfoque cualitativo, con el propósito de obtener datos confiables, pertinentes y suficientes para comprender la situación actual del control interno de inventarios y su relación con la eficiencia de la producción. Además, durante todo el proceso investigativo se respetaron los principios



éticos relacionados con la confidencialidad de la información, la participación voluntaria y el consentimiento informado de los participantes.

2.3.1. Guía de entrevista semiestructurada.

La entrevista semiestructurada constituyó la principal herramienta para la obtención de información. Se elaboró una guía conformada por preguntas abiertas, organizadas en función de las categorías de estudio, las cuales abordaron aspectos relacionados con el funcionamiento del control interno de inventarios, los procedimientos de recepción, almacenamiento y despacho de materiales, las dificultades presentes durante su gestión, la incidencia de estas situaciones en la producción y las posibles alternativas de mejora.

Este instrumento permitió desarrollar la entrevista con flexibilidad, favoreciendo la profundización de determinados temas cuando las respuestas proporcionadas por los participantes aportaban información relevante para la investigación.

- **Aplicación:** La entrevista fue aplicada de manera individual al personal considerado clave dentro de la organización, una vez obtenido el consentimiento informado para participar en el estudio.
- **Protección de datos:** Con el fin de preservar la identidad y confidencialidad de los participantes, la información obtenida se presenta mediante códigos de identificación, de la siguiente manera: Participante 1 (Gerencia), Participante 2 (Jefatura de Producción), Participante 3 (Encargado de Almacén) y Participante 4 (Área Contable).

2.3.2. Cuestionario de control interno de inventarios.

Como complemento de la entrevista, se utilizó un cuestionario de control interno de inventarios, diseñado a partir de los componentes y principios establecidos en el modelo COSO ERM 2017. Este instrumento permitió evaluar la existencia y aplicación de controles



relacionados con la recepción, almacenamiento, registro, custodia y salida de los inventarios, así como los procedimientos de supervisión, segregación de funciones, gestión de riesgos y cumplimiento de las políticas internas.

El cuestionario estuvo conformado por preguntas cerradas con respuestas dicotómicas (Sí/No), facilitando la identificación del grado de cumplimiento de los controles establecidos y permitiendo obtener una visión general del estado actual del sistema de control interno de inventarios.

- **Aplicación:** El cuestionario fue aplicado al personal directamente involucrado en la gestión de inventarios y en los procesos relacionados con la producción, con el propósito de recopilar información que permitiera contrastar los resultados obtenidos durante las entrevistas y la revisión documental.
- **Protección de datos:** La información recopilada mediante este instrumento fue tratada con absoluta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos. Para garantizar el anonimato de los participantes, los resultados se presentan mediante códigos de identificación, sin revelar datos personales ni información que permita identificar a los colaboradores de la organización.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario facilitaron la evaluación del sistema de control interno de inventarios, permitiendo identificar oportunidades de mejora relacionadas con los procedimientos, los mecanismos de supervisión y el cumplimiento de los controles establecidos, aspectos que servirán de base para el análisis de la incidencia del control interno en la eficiencia de la producción.

2.3.3. Observación directa.

Se realizó una visita a las instalaciones de la empresa con el propósito de observar directamente el desarrollo de las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento,



registro y manejo de los materiales e inventarios. La observación se llevó a cabo sin intervenir en las operaciones habituales, permitiendo conocer cómo se ejecutan los procedimientos en su contexto real. Durante el recorrido se registró la información relevante en una guía de observación y en un cuaderno de campo, donde se documentaron los aspectos observados para su posterior análisis e interpretación dentro de la investigación.

2.4. Población.

Está formada por las personas que trabajan en ITALSISTEC S. A. y participan directamente en planificar, hacer o revisar el manejo de inventarios y la producción:

1. Gerente General.
2. Jefe de Producción.
3. Encargado de Almacén.
4. Asistente Contable.

En total son 4 personas, todas relacionadas directamente con la investigación, así que son el grupo completo al que se dirigió el estudio.

2.5. Muestra.

En la presente investigación no fue necesario realizar un cálculo muestral ni aplicar un procedimiento de selección, debido a que la población objeto de estudio estuvo conformada por un número reducido de participantes. Por esta razón, se empleó un censo poblacional, considerando a la totalidad de las personas que intervienen directamente en los procesos relacionados con el control interno de inventarios y la producción de la empresa.

La decisión de trabajar con todos los integrantes permitió obtener información desde cada una de las áreas involucradas, favoreciendo una comprensión integral de la realidad



organizacional y fortaleciendo el análisis de los resultados obtenidos. En consecuencia, no fue necesario aplicar técnicas de muestreo probabilístico, como el muestreo aleatorio simple, sistemático o estratificado, ya que toda la población participó en el desarrollo de la investigación.

2.6. Procesamiento y análisis de datos.

Una vez finalizada la recolección de la información, se procedió al análisis e interpretación de los datos obtenidos mediante la entrevista semiestructurada y el cuestionario de control interno de inventarios. Este proceso tuvo como finalidad organizar, examinar y relacionar la información recopilada para comprender la situación actual del control interno de inventarios y su incidencia en la eficiencia de la producción.

1.6.1. Análisis e interpretación.

A continuación, se presentan los resultados, sustentados en las respuestas obtenidas, su contraste con el marco teórico y la realidad de ITALSISTEC:

1. Resultados de la entrevista al Gerente General.

Pregunta	Resumen de los resultados
¿Cómo considera que se encuentra actualmente el control interno de inventarios en la empresa?	Reconoce debilidades en el control interno de inventarios debido a la falta de procedimientos estandarizados.
¿Existe un manual de procedimientos para el manejo de inventarios?	Confirma la inexistencia de un manual formal para el manejo de inventarios.
¿Qué problemas ha identificado en el control de inventarios?	Identifica inconsistencias entre los registros y las existencias físicas de inventario.



Pregunta

Resumen de los resultados

¿Cómo afectan estos problemas a la producción?	Señala que las deficiencias generan retrasos y afectan la continuidad del proceso productivo.
--	---

Tabla 2: Resultados de la entrevista al Gerente General.

2. Resultados de la entrevista al Jefe de Producción.

Pregunta	Resumen de los resultados
¿Cómo influye el control de inventarios en el proceso productivo?	Considera que el control de inventarios es fundamental para planificar y mantener la producción.
¿Los registros actuales permiten conocer con exactitud la disponibilidad de materiales?	Indica que los registros no reflejan con precisión la disponibilidad real de los materiales.
¿Qué problemas ocasiona esta situación?	Manifiesta que se producen interrupciones y retrasos por la falta de información confiable.
¿Cómo se comunica producción con almacén?	Expresa que la comunicación entre ambas áreas se realiza principalmente de manera verbal.

Tabla 3: Resumen de los resultados de la entrevista al Jefe de Producción.

3. Resultados de la entrevista al Encargado de Almacén.



Pregunta

Resumen de los resultados

¿Cómo registra actualmente el ingreso y Realiza registros manuales para controlar el salida de materiales? movimiento de los inventarios.

¿Existe un procedimiento escrito para Señala que no existen procedimientos realizar estos registros? documentados para el registro de inventarios.

¿Con qué frecuencia realiza inventarios Los inventarios físicos se realizan de manera físicos? ocasional y sin una programación establecida.

¿Ha encontrado diferencias entre el Confirma la existencia de diferencias entre el inventario físico y los registros? inventario físico y los registros realizados.

Tabla 4: Resumen de los resultados de la entrevista al Encargado de Almacén.

4. Resultados de la entrevista al Asistente Contable.

Pregunta	Resumen de los resultados
¿Cómo recibe la información sobre los Recibe la información mediante reportes remitidos por movimientos de inventarios? el área de almacén.	
¿Los registros coinciden siempre con Indica que existen diferencias ocasionales entre los la información contable? registros de inventarios y la información contable.	
¿Qué consecuencias generan estas Considera que las inconsistencias afectan la diferencias? confiabilidad de la información financiera.	
¿Existe coordinación entre Existe coordinación entre ambas áreas, se requiere contabilidad y almacén? fortalecerla mediante procedimientos formales.	

Tabla 5: Resumen de los resultados de la entrevista al Asistente Contable.



5. Cuestionario de Control Interno de Inventarios, en base al COSO ERM

2017.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO				
Cuestionario elaborado por:		Solórzano Riera Lesley Mayumi		
Gargo de los encuestado:		Gerente General, Jefe de Producción, Encargado de Almacén y Asistente Contable.		
N.º	Pregunta	Respuesta		Comentario
		SÍ	NO	
Componente 1. Gobierno y cultura				
1	¿La empresa cuenta con políticas formalmente establecidas para el control de inventarios?		X	No existen políticas documentadas.
2	¿Las responsabilidades relacionadas con el manejo de inventarios están claramente definidas para cada cargo?		X	Las funciones no están formalizadas.
3	¿El personal recibe capacitación periódica sobre el control de inventarios?		X	La capacitación es limitada.
4	¿La gerencia promueve el cumplimiento de controles internos en el manejo de inventarios?	X		
Componente 2. Estrategia y establecimiento de objetivos				
5	¿La empresa ha definido objetivos específicos para el control de inventarios?		X	No existen objetivos documentados.
6	¿Los objetivos del control de inventarios están alineados con el proceso de producción?	X		
7	¿Se identifican los riesgos del control de inventarios antes de planificar la producción?		X	Los riesgos no se evalúan preventivamente.
8	¿La planificación de inventarios contribuye al cumplimiento de la producción?	X		
Componente 3. Desempeño				
9	¿Se identifican oportunamente los riesgos relacionados con el manejo de inventarios?		X	Los riesgos se detectan cuando ya generan problemas.
10	¿Se realizan inventarios físicos de forma periódica?		X	No existe un cronograma establecido.
11	¿Los registros de inventarios coinciden con las existencias físicas?		X	Existen diferencias entre registros y existencias.
12	¿Se aplican controles para prevenir pérdidas o errores en los inventarios?		X	Los controles actuales son insuficientes.
Componente 4. Revisión y monitoreo				
*13	¿La empresa evalúa periódicamente la eficacia de los controles de inventarios?		X	No se realizan evaluaciones periódicas.



14	¿Se analizan las diferencias detectadas durante los inventarios físicos?	X		
15	¿Se implementan acciones correctivas para evitar que los errores se repitan?		X	No existe seguimiento formal.
16	¿La gerencia supervisa el cumplimiento de los controles de inventarios?	X		
Componente 5. Información, comunicación y reporte				
17	¿La información sobre inventarios se comunica oportunamente entre las áreas involucradas?		X	La comunicación no siempre es oportuna.
18	¿Los movimientos de inventarios se registran inmediatamente después de realizarse?		X	Existen retrasos en los registros.
19	¿La información de inventarios es confiable para la toma de decisiones?		X	La información presenta inconsistencias.
20	¿Se elaboran reportes periódicos sobre el estado de los inventarios?		X	No se generan reportes continuos.

CALIFICACIÓN TOTAL = CT	
PONDERACIÓN TOTAL = PT	
NIVEL DE CONFIANZA: $NC = (CT/PT) \times 100$	$(5/20) \times 100 = 25\%$
NIVEL DE RIESGO: $NR = 100\% - NC\%$	$100\% - 25\% = 75\%$
PRUEBA SUSTANTIVA	

Tabla 6: Basado en el COSO ERM 2017.



5.6.1. Análisis e interpretación de los resultados de la entrevista semiestructurada.

Las entrevistas permitieron conocer la realidad del control interno de inventarios en ITALSISTEC S.A. A partir de las respuestas de los participantes, se evidenció que la empresa no dispone de procedimientos documentados para el manejo de los inventarios, predominan los registros manuales, los inventarios físicos no se realizan bajo una planificación definida y la comunicación entre las áreas involucradas se desarrolla, en gran medida, de manera informal. Asimismo, se identificaron diferencias entre las existencias físicas y los registros administrativos, lo que limita la confiabilidad de la información y dificulta el control oportuno de los materiales.

Estos resultados reflejan aspectos que requieren fortalecerse y coinciden con los principios del modelo COSO ERM 2017, el cual enfatiza la importancia de establecer controles, mecanismos de comunicación y procesos de monitoreo que permitan gestionar los riesgos de manera adecuada y favorecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido, la información obtenida mediante las entrevistas constituye un insumo fundamental para la elaboración de una propuesta orientada a fortalecer el control interno de inventarios y mejorar la eficiencia del proceso productivo de ITALSISTEC S.A.

2.5.2. Análisis e interpretación de los resultados del cuestionario de control interno basado en COSO ERM 2017.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación del cuestionario de control interno evidencian que el sistema de control de inventarios presenta diversas oportunidades de mejora en relación con los componentes establecidos por el modelo COSO ERM 2017. La evaluación permitió identificar que la empresa carece de políticas y procedimientos formalmente establecidos, la gestión de riesgos se desarrolla de manera limitada, el seguimiento de los



controles no se realiza de forma periódica y existen debilidades en la comunicación y en el registro de la información relacionada con los inventarios.

A partir de los datos recabados, se determinó una calificación de 20 preguntas evaluadas, de las cuales únicamente 5 obtuvieron respuesta afirmativa. Esto arrojó un nivel de confianza del 25 % y un nivel de riesgo del 75 %, lo que confirma que el sistema de control interno presenta debilidades de consideración que lo sitúan en una zona de alto riesgo.

Estas condiciones afectan la eficiencia de las actividades operativas y reducen la confiabilidad de la información utilizada para la toma de decisiones. En consecuencia, los resultados obtenidos respaldan la necesidad de diseñar un manual de procedimientos para el control interno de inventarios que contribuya a organizar las actividades, fortalecer la coordinación entre las áreas involucradas, mejorar la gestión de riesgos y favorecer una mayor eficiencia en el proceso productivo de ITALSISTEC S.A.



DISEÑO DE LA PROPUESTA

3.1. Título de la propuesta.

Manual de procedimientos para el control interno de inventarios: alineación con la estrategia productiva y cumplimiento normativo en ITALSISTEC S.A.

3.2. Justificación de la propuesta.

Esta propuesta nace directamente de lo que se halló al diagnosticar la situación de ITALSISTEC, hasta ahora no existen reglas definidas por escrito para administrar las existencias. Hoy en día, el manejo depende casi por completo de la experiencia de cada persona y de anotaciones que no siguen un mismo orden. Esto hace que muchas veces lo que dice el registro no coincida con lo que realmente hay en el almacén, que la producción se detenga sin aviso previo, que se pierdan insumos por vencimiento o mal cuidado, y también pone en riesgo que la empresa cumpla con lo que exigen las leyes vigentes.

Entre las normas que se ven afectadas están la Ley de Compañías, las Normas Internacionales de Información Financiera, la Ley de Régimen Tributario Interno y los lineamientos sanitarios que emite la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.

Para elaborar esta alternativa se tomó como referencia el modelo COSO ERM 2017, de modo que el control interno no sea solo una tarea administrativa, sino que vaya de la mano de lo que la empresa quiere lograr a futuro. No se necesita gastar demasiado ni cambiar toda su estructura actual; con esta guía solo se ordena lo que ya hacen en la práctica, se ponen de acuerdo en cómo trabajar y se sientan bases firmes para seguir creciendo, adaptándose perfectamente al tamaño y la actividad de la organización.



3.3. Objetivo general de la propuesta.

Elaborar y poner en práctica un manual de procedimientos para el control interno de inventarios, con el fin de hacer más eficiente la producción, hay que asegurar que toda la información financiera y operativa sea confiable, y cumplir cabalmente con las leyes y normativas que rigen el funcionamiento de ITALSISTEC S.A.

3.4. Objetivos específicos de la propuesta.

Diagnosticar cómo funciona hoy el control de inventarios en ITALSISTEC S.A., identificando dónde fallan los procedimientos, los registros, la comunicación entre áreas y el seguimiento, para saber exactamente qué está afectando el manejo de las existencias.

Organizar y dejar claramente establecidas las formas de recibir, guardar, controlar y entregar los materiales, definiendo con claridad qué le corresponde a cada persona, qué documentos se deben usar y cómo debe fluir la información entre almacén, producción y contabilidad.

Crear mecanismos que permitan conocer los riesgos y contar con información confiable, programando conteos físicos periódicos, comparando lo que hay en los registros con lo que realmente existe y dando seguimiento a cualquier diferencia, para lograr una producción más ordenada y cumplir con lo que exigen las normas vigentes.

3.5. Beneficiarios.

ITALSISTEC S. A. contará con un sistema ordenado que le permitirá reducir pérdidas económicas, planificar mejor cuánto producir y dar mayor transparencia y estabilidad a todas sus operaciones.

Personal que interviene sabrá exactamente qué le corresponde hacer, contará con herramientas iguales para todos y evitará confusiones o tareas repetidas.



Clientes y consumidores recibirán agua purificada elaborada bajo controles claros, con registro completo de su recorrido y la seguridad de que cumple con todas las condiciones de calidad e higiene.

Entidades de control, la empresa cumplirá en su totalidad con los requisitos que establecen la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, el Servicio de Rentas Internas y la ARCSA.

3.6.Desarrollo de la propuesta.

El manual se organiza en cinco componentes principales, que siguen los lineamientos del modelo COSO ERM 2017 y se ajustan a cómo trabaja realmente la empresa:



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS

**ALINEADO CON LA ESTRATEGIA PRODUCTIVA Y EL
CUMPLIMIENTO NORMATIVO COSO ERM 2017**



Lesley Mayumi Solórzano Riera

ITALSISTEC- Conocida comercialmente como
Italacqua



Tabla de contenido

1. Presentación
2. Objetivo del manual
3. Objetivos específicos
4. Alcance
5. Gobierno y cultura.
6. Estrategia y establecimiento de objetivos
7. Desempeño
8. Revisión y monitorización
9. Información, comunicación y reporte
10. Formatos oficiales
11. Procedimiento para baja de inventario.
12. Conclusiones
13. Recomendaciones



PRESENTACIÓN

El presente manual tiene como finalidad establecer procedimientos claros para el control interno de los inventarios de ITALSISTEC S.A., con el propósito de fortalecer la administración de las existencias, minimizar riesgos operativos y garantizar la continuidad del proceso productivo. Su contenido se fundamenta en el modelo COSO ERM 2017, el cual integra la gestión de riesgos con la estrategia organizacional para mejorar el desempeño, asegurar información confiable y contribuir al cumplimiento de la normativa vigente.

OBJETIVO

Implementar procedimientos estandarizados para el manejo de inventarios que permitan controlar adecuadamente la recepción, almacenamiento, despacho y verificación física de las existencias, garantizando la disponibilidad de materiales para la producción y el cumplimiento de los objetivos de ITALSISTEC S.A.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Uniformar recepción, almacenamiento, despacho y verificación para evitar errores y pérdidas.
- Garantizar materiales disponibles para producción sin interrupciones.
- Conciliar saldos físicos y contables, detectar desviaciones y respaldar registros.

ALCANCE

Este manual es de aplicación obligatoria para las áreas de Gerencia, Compras, Bodega, Producción, Calidad y Contabilidad que participan en el manejo de inventarios dentro de la empresa.



Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño COSO ERM 2017

Componente del COSO ERM 2017	Descripción
1. Gobierno y cultura	Define responsabilidades y promueve una cultura de ética, control y gestión de riesgos en toda la organización.
2. Estrategia y establecimiento de objetivos	Alinea el control de inventarios con los objetivos de la empresa, considerando los riesgos que pueden afectar su cumplimiento.
3. Desempeño	Identifica, evalúa y controla los riesgos para reducir pérdidas y asegurar una adecuada gestión de los inventarios.
4. Revisión y monitorización	Evalúa periódicamente la eficacia de los controles para detectar mejoras y corregir deficiencias.
5. Información, comunicación y reporte	Garantiza que la información de inventarios sea confiable, oportuna y compartida entre las áreas para apoyar la toma de decisiones.



PALABRAS CLAVES

- **Inventario:** Todo lo que tenemos, insumos, materiales, lo que se está elaborando y el agua purificada ya lista para vender.
- **Lote:** Grupo de productos que se recibieron o hicieron en las mismas condiciones, con la misma fecha de vencimiento.
- **Riesgo:** Cualquier cosa que pueda pasar y afectar que tengamos lo necesario para producir, o que perdamos materiales.
- **Conteo físico:** Contar uno a uno lo que realmente hay en el almacén, para compararlo con lo que tenemos anotado.
- **Discrepancia:** Cuando lo que dice el papel no coincide con lo que contamos en la realidad.
- **Método FIFO:** Significa "lo primero que entra, es lo primero que sale": usamos antes el material que llegó más antiguo, para que no se venza.



Componente 1. Gobierno y cultura

Alinear la gestión de inventarios con la planificación estratégica y las necesidades de producción de la empresa.

Políticas:

- Los niveles de inventario deberán planificarse considerando la demanda de producción y ventas, evitando tanto el desabastecimiento como el exceso de existencias.
- Se establecerán niveles mínimos, máximos y puntos de reposición para los principales materiales e insumos.
- Toda adquisición de inventario deberá responder a la planificación aprobada por la Gerencia y las necesidades operativas de la empresa.
- Los objetivos del control de inventarios deberán contribuir a la continuidad del proceso productivo y al cumplimiento de las metas organizacionales.
- La empresa identificará y evaluará los riesgos que puedan afectar el abastecimiento de materiales y la disponibilidad de productos.

¿Qué se hace?

- Definir las responsabilidades de cada área involucrada en el manejo de inventarios.
- Establecer políticas de control interno que sean obligatorias para todo el personal.
- Promover el cumplimiento de normas éticas y la transparencia en el registro de los movimientos de inventario.
- Capacitar al personal sobre los procedimientos y riesgos asociados al manejo de inventarios.
- Supervisar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.



Responsabilidad del control interno de inventarios:

Responsable	Responsabilidad
Gerencia General	Aprobar el manual, supervisar su cumplimiento y asignar recursos.
Compras	Planificar y gestionar las adquisiciones según las necesidades de inventario.
Bodega	Recibir, almacenar, custodiar y registrar los movimientos del inventario.
Producción	Solicitar y utilizar los materiales de forma adecuada.
Control de Calidad	Verificar que los productos e insumos cumplan con los estándares establecidos.
Contabilidad	Registrar y conciliar la información del inventario.
Todo el personal	Cumplir los procedimientos y reportar cualquier irregularidad.

Riesgos que se controlan:

- Pérdida o sustracción de inventarios.
- Registros incompletos o incorrectos.
- Duplicidad de funciones.
- Falta de responsabilidad sobre las existencias.
- Errores en la información para la toma de decisiones.
- Incumplimiento de las políticas internas y de la normativa aplicable.



Componente 2. Estrategia y establecimiento de objetivos

Alinear la gestión de inventarios con la planificación estratégica y las necesidades de producción de la empresa.

Políticas:

- Los niveles de inventario deberán planificarse considerando la demanda de producción y ventas, evitando tanto el desabastecimiento como el exceso de existencias.
- Se establecerán niveles mínimos, máximos y puntos de reposición para los principales materiales e insumos.
- Toda adquisición de inventario deberá responder a la planificación aprobada por la Gerencia y las necesidades operativas de la empresa.
- Los objetivos del control de inventarios deberán contribuir a la continuidad del proceso productivo y al cumplimiento de las metas organizacionales.
- La empresa identificará y evaluará los riesgos que puedan afectar el abastecimiento de materiales y la disponibilidad de productos.

¿Qué se hace?

- Definir niveles mínimos y máximos de inventario.
- Planificar las compras según las necesidades de producción.
- Identificar riesgos de desabastecimiento o exceso de inventario.
- Establecer controles para garantizar la disponibilidad de materiales.
- Alinear la gestión de inventarios con los objetivos de la empresa.



Responsabilidad del control interno de inventarios:

Responsable	Responsabilidad
Gerencia General	Aprobar el manual, supervisar su cumplimiento y asignar recursos.
Compras	Planificar y gestionar las adquisiciones según las necesidades de inventario.
Bodega	Recibir, almacenar, custodiar y registrar los movimientos del inventario.
Producción	Solicitar y utilizar los materiales de forma adecuada.
Control de Calidad	Verificar que los productos e insumos cumplan con los estándares establecidos.
Contabilidad	Registrar y conciliar la información del inventario.
Todo el personal	Cumplir los procedimientos y reportar cualquier irregularidad.

Riesgos que se controlan:

- Desabastecimiento de materias primas o insumos.
- Exceso de inventario y sobrecostos de almacenamiento.
- Interrupciones en el proceso de producción.
- Compras innecesarias o fuera de planificación.
- Vencimiento o deterioro de productos por una inadecuada rotación.
- Incumplimiento de los planes de producción y entrega.



Componente 3. Desempeño

Gestionar los riesgos asociados al manejo de inventarios mediante procedimientos de control que reduzcan pérdidas y fortalezcan la eficiencia operativa.

Políticas:

- Se realizará un inventario físico general al cierre de cada mes y conteos cíclicos semanales de los materiales de mayor rotación.
- Durante los inventarios físicos se suspenderán temporalmente los movimientos de ingreso y salida para garantizar la confiabilidad de los resultados.
- Las diferencias detectadas entre el inventario físico y los registros deberán investigarse y documentarse antes de efectuar cualquier ajuste.
- Los productos vencidos, deteriorados o no conformes serán identificados, separados y registrados para evitar su utilización o comercialización.
- Se aplicará el método FEFO (First Expired, First Out) para la rotación de materias primas e insumos con fecha de vencimiento.

¿Qué se hace?

- Aplicar procedimientos para la recepción, almacenamiento y despacho de mercadería.
- Verificar la calidad de los materiales antes de ingresarlos al inventario.
- Controlar las entradas y salidas mediante registros actualizados.
- Realizar inventarios físicos para verificar la exactitud de las existencias.
- Identificar y corregir oportunamente diferencias o riesgos que afecten el inventario.



Procedimiento de recepción de mercadería y control de calidad

Actividad	Responsable	Registro
Recepción de mercadería	Bodega	Orden de compra y factura
Verificación de cantidad y estado	Bodega	Formato de recepción
Control de calidad	Calidad	Lista de verificación
Registro del ingreso	Bodega	Kardex
Etiquetado y almacenamiento	Bodega	Registro de inventario
Reporte de novedades	Bodega / Gerencia	Informe de incidencias

Procedimiento de salidas y despacho de mercadería

Actividad	Responsable	Registro
Recepción de requisición	Producción / Bodega	Solicitud autorizada
Verificación de existencias	Bodega	Kardex
Preparación del pedido (FEFO)	Bodega	Hoja de despacho
Verificación de cantidades	Bodega	Lista de chequeo
Registro de salida	Bodega	Kardex
Entrega y conformidad	Responsable receptor	Comprobante de entrega
Archivo de documentos	Bodega	Archivo físico o digital



Responsabilidad del control interno de inventarios:

Responsable	Responsabilidad
Gerencia General	Aprobar el manual, supervisar su cumplimiento y asignar recursos.
Compras	Planificar y gestionar las adquisiciones según las necesidades de inventario.
Bodega	Recibir, almacenar, custodiar y registrar los movimientos del inventario.
Producción	Solicitar y utilizar los materiales de forma adecuada.
Control de Calidad	Verificar que los productos e insumos cumplan con los estándares establecidos.
Contabilidad	Registrar y conciliar la información del inventario.
Todo el personal	Cumplir los procedimientos y reportar cualquier irregularidad.

Riesgos que se controlan:

- Recepción de materiales que no cumplen con las especificaciones de calidad.
- Diferencias entre el inventario físico y los registros.
- Pérdidas, deterioro o vencimiento de productos.
- Errores en el registro de entradas y salidas.
- Salidas de mercadería sin autorización o sin respaldo documental.
- Interrupciones en la producción por falta de materiales.



Componente 4.

Revisión y monitorización

Evaluar continuamente la eficacia del sistema de control interno para garantizar su mejora permanente.

Políticas:

- La Gerencia revisará trimestralmente los resultados de los inventarios físicos y los indicadores de gestión.
- Las observaciones detectadas durante auditorías o revisiones internas deberán generar acciones correctivas y responsables para su implementación.
- El manual será actualizado cuando existan cambios en los procesos, la normativa aplicable o los riesgos identificados.
- Se realizará seguimiento periódico al cumplimiento de los procedimientos establecidos para verificar su eficacia.

¿Qué se hace?

- Revisar periódicamente los inventarios físicos y los indicadores de gestión.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.
- Detectar desviaciones o deficiencias en el control interno.
- Implementar acciones correctivas y actualizar los procedimientos cuando sea necesario.



Seguimiento y monitorización del control interno de inventarios

Actividad	Responsable	Frecuencia	Resultado esperado
Comparar los inventarios físicos con los registros contables.	Contabilidad y Bodega	Mensual	Identificar diferencias y asegurar la confiabilidad de los registros.
Analizar las diferencias detectadas e implementar acciones correctivas.	Gerencia y Contabilidad	Cuando existan diferencias	Corregir errores y prevenir su reincidencia.
Verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos.	Gerencia	Trimestral	Evaluar la eficacia del sistema de control interno.
Actualizar el manual de procedimientos cuando existan cambios operativos o normativos.	Gerencia	Según necesidad	Mantener el manual vigente y acorde con la realidad de la empresa.

Resultados esperados

- Mayor confiabilidad de la información de inventarios.
- Reducción de diferencias y errores en los registros.
- Cumplimiento de los procedimientos establecidos.
- Mejora continua del sistema de control interno.
- Mayor eficiencia en la administración de los inventarios.



Responsabilidad del control interno de inventarios:

Responsable	Responsabilidad
Gerencia General	Aprobar el manual, supervisar su cumplimiento y asignar recursos.
Compras	Planificar y gestionar las adquisiciones según las necesidades de inventario.
Bodega	Recibir, almacenar, custodiar y registrar los movimientos del inventario.
Producción	Solicitar y utilizar los materiales de forma adecuada.
Control de Calidad	Verificar que los productos e insumos cumplan con los estándares establecidos.
Contabilidad	Registrar y conciliar la información del inventario.
Todo el personal	Cumplir los procedimientos y reportar cualquier irregularidad.

Riesgos que se controlan:

- Incumplimiento de los procedimientos de control interno.
- Errores o diferencias recurrentes en los inventarios.
- Falta de seguimiento a las acciones correctivas.
- Desactualización de los procedimientos frente a cambios operativos o normativos.
- Debilidades en el sistema de control que puedan generar pérdidas o afectar la producción.



Componente 5.

Información, comunicación y reporte

Evaluar continuamente la eficacia del sistema de control interno para garantizar su mejora permanente.

Políticas:

- Todo movimiento de inventario deberá registrarse inmediatamente en el sistema o en el Kardex correspondiente.
- Los documentos que respalden ingresos, salidas, devoluciones e inventarios físicos deberán conservarse de forma ordenada y disponible para auditorías.
- Se elaborarán reportes mensuales sobre existencias, diferencias de inventario, productos próximos a vencer y niveles de abastecimiento.
- Cualquier irregularidad detectada deberá comunicarse oportunamente a la Gerencia para la adopción de medidas correctivas.
- La información generada por el proceso de inventarios deberá ser consistente entre las áreas de Bodega, Producción, Compras y Contabilidad, asegurando la trazabilidad de cada movimiento.

¿Qué se hace?

- Registrar oportunamente todos los movimientos de inventario.
- Mantener actualizada y organizada la documentación de respaldo.
- Elaborar reportes periódicos sobre el estado de los inventarios.
- Comunicar oportunamente las novedades o irregularidades detectadas.
- Compartir información confiable entre las áreas involucradas para apoyar la toma de decisiones.



Indicadores de gestión del control interno de inventarios

Indicador	Fórmula	Meta
Exactitud del inventario	$(\text{Inventario físico} \div \text{Inventario registrado}) \times 100$	$\geq 98 \%$
Cumplimiento de inventarios físicos	$(\text{Inventarios realizados} \div \text{Inventarios programados}) \times 100$	100%
Diferencias de inventario	$(\text{Valor de diferencias} \div \text{Valor total del inventario}) \times 100$	$\leq 2 \%$
Cumplimiento del registro de entradas	$(\text{Entradas registradas} \div \text{Entradas realizadas}) \times 100$	100%
Cumplimiento del registro de salidas	$(\text{Salidas registradas} \div \text{Salidas realizadas}) \times 100$	100%
Productos rechazados en recepción	$(\text{Productos rechazados} \div \text{Productos recibidos}) \times 100$	$\leq 1 \%$
Productos vencidos	$(\text{Productos vencidos} \div \text{Inventario total}) \times 100$	0%
Cumplimiento de despachos	$(\text{Pedidos entregados completos} \div \text{Pedidos programados}) \times 100$	$\geq 98 \%$

Importancia de los indicadores de gestión

Los indicadores de gestión permiten evaluar la eficacia del control interno de inventarios, medir el desempeño de los procesos, detectar desviaciones y apoyar la toma de decisiones para mejorar la administración de los recursos.

Aplicación

El seguimiento periódico de estos indicadores ayudará a ITALSISTEC S.A. a controlar sus inventarios, reducir riesgos, fortalecer la confiabilidad de la información e implementar acciones de mejora continua que contribuyan a la eficiencia del proceso productivo.



Responsabilidad del control interno de inventarios:

Responsable	Responsabilidad
Gerencia General	Aprobar el manual, supervisar su cumplimiento y asignar recursos.
Compras	Planificar y gestionar las adquisiciones según las necesidades de inventario.
Bodega	Recibir, almacenar, custodiar y registrar los movimientos del inventario.
Producción	Solicitar y utilizar los materiales de forma adecuada.
Control de Calidad	Verificar que los productos e insumos cumplan con los estándares establecidos.
Contabilidad	Registrar y conciliar la información del inventario.
Todo el personal	Cumplir los procedimientos y reportar cualquier irregularidad.

Riesgos que se controlan:

- Información incompleta o desactualizada del inventario.
- Errores en los registros de entradas y salidas.
- Pérdida o falta de documentación de respaldo.
- Falta de comunicación entre las áreas involucradas.
- Decisiones incorrectas por información poco confiable.
- Dificultades para la trazabilidad y las auditorías del inventario.



Formatos oficiales del control interno de inventarios

Para complementar el Manual de Procedimientos para el Control Interno de Inventarios de ITALSISTEC S.A., se describen los Formatos Oficiales, que servirán como documentos de respaldo para cada procedimiento.

Código	Formato	Objetivo	Responsable
FI-01	Formato de Recepción de Mercadería	Registrar la recepción y verificación de los materiales e insumos recibidos.	Bodega
FI-02	Lista de Verificación de Control de Calidad	Comprobar que los productos cumplan con las especificaciones técnicas y sanitarias.	Control de Calidad
FI-03	Kardex de Inventarios	Registrar las entradas, salidas y saldo de cada producto.	Bodega
FI-04	Requisición de Materiales	Autorizar la entrega de materiales al área de producción.	Producción
FI-05	Comprobante de Salida y Despacho	Registrar la salida de materiales o productos terminados.	Bodega
FI-06	Acta de Inventario Físico	Documentar los resultados de los conteos físicos del inventario.	Bodega y Contabilidad
FI-07	Reporte de Diferencias de Inventario	Registrar las diferencias detectadas entre el inventario físico y los registros.	Contabilidad
FI-08	Reporte de Productos Deteriorados o Vencidos	Controlar los productos no aptos para su utilización o comercialización.	Bodega

Muy importante: No sirven anotaciones en cuadernos personales ni acuerdos solo de palabra. Todo movimiento debe quedar escrito en estos formatos, para que toda la información llegue igual a todas las áreas.



Procedimiento para baja de inventario.

Establecer las directrices para el retiro definitivo del inventario de la purificadora de agua, asegurando el control físico, el correcto registro contable y el cumplimiento fiscal ante el SRI para evitar contingencias tributarias.

Etapa	Pasos principales	Documentos clave
1. Identificación física	Revisar, separar mercancía no válida y emitir informe con causas y cantidades	Informe técnico interno
2. Trámite legal	Elaborar acta, presentar declaración ante notario; denuncia si hay robo	Acta de baja + Declaración juramentada +
3. Registro contable	Retirar del sistema y hacer asiento de ajuste; todo en el mismo ejercicio fiscal.	Asiento contable de ajuste

Por Deterioro o Daño físico.

Apartado	Detalle
Procedimiento	Segregar al área "No Apto"
	Inspeccionar y detallar causa
	Vaciado del agua ante Contador; envases a reciclador autorizado
Respaldos SRI	Acta Técnica Interna (Jefe Planta + Contador + Gerente General)
	Declaración Juramentada ante Notario
	Factura de reciclaje (si aplica)
Asiento Contable	Débito: Gasto por Deterioro de Inventario (Deducible)
	Crédito: Inventario Prod. Terminado / Suministros
	Referencia: Acta No. YYY



Por Robo.

Apartado	Detalle
Procedimiento	Arqueo de emergencia (Contador + Bodeguero)
	Bloquear stock en el sistema
Respaldos SRI	Denuncia ante Fiscalía (cantidades y descripción exacta) por
Asiento Contable	Débito: Pérdida por Siniestro/Robo (Deducible)
	Crédito: Inventario de Producto Terminado
	Referencia: Denuncia Fiscalía No. ZZZ

Por Pérdida.

Apartado	Detalle
Procedimiento	Auditoría de ruta o bodega
	Determinar responsable: chofer (ruta) / bodeguero (planta)
Respaldos Obligatorios	Acta de Inventario Físico (firma del responsable)
	Autorización de descuento firmada por el trabajador
Asiento Opción A - Cobro al empleado	Débito: Cuentas por Cobrar a Empleados
	Crédito: Inventario Prod. Terminado/Suministros
Asiento Opción B/ Asume empresa — NO DEDUCIBLE	Débito: Gasto Faltante de Inventario (NO DEDUCIBLE)
	Crédito: Inventario Prod. Terminado/Suministros



Módulos:

- **MÓDULO 1:** Baja por Deterioro o Daño Físico.

Aplica para: Agua no inocua, filtración defectuosa, botellones fisurados/deformados.

- **MÓDULO 2:** Baja por Robo o Hurto.

Aplica para: Sustracción en planta o en camiones repartidores.

- **MÓDULO 3:** Baja por Pérdida o Faltante No Justificado.

Aplica para: Diferencias negativas sin causa ni denuncia justificada.

REVISIÓN Y MEJORA CONTINUA

¿Qué revisar?	¿Cómo hacerlo?	Acción de mejora
Exactitud del inventario	Comparar el inventario físico con el Kardex.	Corregir diferencias y actualizar registros.
Cumplimiento de procedimientos	Verificar que las actividades se ejecuten conforme al manual.	Capacitar al personal y reforzar los controles.
Calidad de los productos	Inspeccionar el estado de los materiales y productos almacenados.	Separar y reportar productos dañados o vencidos.
Indicadores de gestión	Analizar periódicamente los resultados obtenidos.	Implementar acciones preventivas y correctivas.
Cumplimiento de la normativa	Revisar que los procesos cumplan con la normativa vigente y las políticas internas.	Actualizar procedimientos cuando sea necesario.



CONCLUSIONES

- La implementación del Manual de Procedimientos para el Control Interno de Inventarios permitirá a ITALSISTEC S.A. estandarizar las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento, control y despacho de inventarios, fortaleciendo la eficiencia de sus procesos.
- La aplicación de los componentes del COSO ERM 2017 contribuirá a identificar y gestionar los riesgos asociados a la administración de inventarios, promoviendo una gestión más organizada, transparente y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Las políticas, procedimientos e indicadores de gestión establecidos proporcionarán información confiable para la toma de decisiones, favorecerán la reducción de pérdidas y mejorarán el control de las existencias utilizadas en la producción y comercialización de agua purificada.

RECOMENDACIONES

- Aprobar e implementar formalmente el manual, asegurando que todo el personal conozca y aplique los procedimientos establecidos.
- Capacitar periódicamente a los colaboradores involucrados en la gestión de inventarios para fortalecer la cultura de control interno y la adecuada gestión de riesgos.
- Realizar inventarios físicos e implementar el seguimiento de los indicadores de gestión de forma periódica, con el fin de evaluar el desempeño del sistema y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario.
- Revisar y actualizar el manual de procedimientos de manera continua, considerando los cambios en los procesos, la normativa vigente y las necesidades operativas de ITALSISTEC S.A., para garantizar su eficacia y promover la mejora continua del control interno de inventarios.



FIN

¡MUCHAS GRACIAS!

Lesley Mayumi Solórzano Riera
ITALSISTEC- CONOCIDA COMERCIALMENTE COMO
ITALACQUA



4. Conclusiones.

La investigación permitió demostrar que el control interno de inventarios constituye un elemento determinante para mejorar la eficiencia de la producción en ITALSISTEC S.A. El análisis realizado evidenció que las deficiencias presentes en la administración de los inventarios, como la ausencia de procedimientos formalmente establecidos, el uso de registros manuales, las diferencias entre las existencias físicas y los registros administrativos, así como la limitada coordinación entre las áreas involucradas, afectan el desarrollo normal del proceso productivo. Estos resultados confirman, desde una perspectiva teórica y práctica, que un sistema de control interno adecuadamente estructurado favorece la gestión de los recursos y fortalece el desempeño operativo de la empresa.

Las preguntas de investigación fueron respondidas mediante la aplicación de entrevistas, observación directa y un cuestionario de control interno basado en el modelo COSO ERM 2017, instrumentos que permitieron identificar los principales problemas que incidían en el manejo de los inventarios y determinar su influencia sobre la eficiencia de la producción. La información obtenida proporcionó evidencia suficiente para comprender la situación actual de la empresa y establecer los aspectos que requerían fortalecimiento para mejorar el funcionamiento de los procesos.

Los objetivos planteados al inicio del estudio fueron cumplidos de manera satisfactoria. En primer lugar, se diagnosticó el estado del control interno de inventarios en ITALSISTEC S.A.; posteriormente, se analizaron los problemas que afectan la eficiencia del proceso productivo y, finalmente, se diseñó un manual de procedimientos sustentado en el modelo COSO ERM 2017, orientado a fortalecer el control interno, mejorar la gestión de riesgos y estandarizar las actividades relacionadas con la administración de inventarios.



Los resultados obtenidos guardan relación con las investigaciones revisadas en los antecedentes, las cuales coinciden en señalar que la implementación de procedimientos documentados, controles permanentes y mecanismos de supervisión contribuye a reducir errores, optimizar el uso de los recursos y mejorar la eficiencia de las operaciones. En este sentido, la investigación reafirma que el control interno no solo cumple una función de vigilancia, sino que constituye una herramienta de gestión que aporta al cumplimiento de los objetivos organizacionales y a la sostenibilidad de los procesos productivos.

La principal contribución del estudio radica en proporcionar una propuesta aplicable a la realidad de ITALSISTEC S.A., basada en un diagnóstico de sus necesidades y orientada a fortalecer la administración de los inventarios. Su implementación permitirá disponer de información más confiable, mejorar la coordinación entre las áreas involucradas, disminuir los problemas operativos y contribuir a una producción más eficiente. Asimismo, la investigación representa un referente para futuras investigaciones relacionadas con el fortalecimiento del control interno en empresas del sector productivo.

Durante el desarrollo de la investigación no se identificaron resultados que contradijeran los objetivos planteados ni situaciones que impidieran explicar la problemática investigada. Por el contrario, la evidencia recopilada permitió corroborar la necesidad de fortalecer el sistema de control interno de inventarios como una estrategia para mejorar la eficiencia de la producción, respaldando la viabilidad de la propuesta presentada y la importancia de su implementación dentro de la organización.

5. Recomendaciones.

Se recomienda a la gerencia de ITALSISTEC S.A. implementar el manual de procedimientos propuesto en la presente investigación, con el fin de fortalecer el control interno de inventarios, estandarizar las actividades relacionadas con el ingreso, almacenamiento y

salida de materiales, y garantizar que cada proceso se desarrolle de manera uniforme y bajo criterios previamente establecidos.

Es conveniente establecer un programa permanente de capacitación dirigido al personal de las áreas de almacén, producción y contabilidad, orientado al fortalecimiento de las competencias relacionadas con el control interno, la gestión de inventarios y la administración de riesgos. La actualización continua permitirá que los procedimientos sean aplicados de forma correcta y contribuirá a reducir errores durante la ejecución de las actividades.

Se sugiere realizar inventarios físicos de manera periódica y conciliarlos con los registros administrativos para detectar oportunamente diferencias, corregir inconsistencias y disponer de información confiable para la planificación de la producción y la toma de decisiones.

Asimismo, se recomienda fortalecer la coordinación y el intercambio de información entre las áreas involucradas en la gestión de inventarios mediante procedimientos de comunicación claramente definidos. Una interacción permanente entre almacén, producción y contabilidad facilitará el seguimiento de los movimientos de inventario y permitirá responder con mayor rapidez a las necesidades operativas de la empresa.

Se considera importante que la empresa evalúe de forma periódica la eficacia de los controles implementados, incorporando mecanismos de seguimiento que permitan identificar oportunidades de mejora y adaptar los procedimientos a los cambios que se presenten en los procesos productivos o en la estructura organizacional.

Para futuras investigaciones, se recomienda ampliar el análisis hacia empresas de otros sectores productivos con el propósito de comparar la aplicación de diferentes modelos de control interno y su incidencia en la eficiencia de la producción. De igual manera, resulta pertinente desarrollar estudios que evalúen el impacto de la digitalización de los procesos de



inventarios, la incorporación de sistemas automatizados de gestión y la medición de los resultados obtenidos después de la implementación de propuestas de mejora, con el fin de generar evidencia que fortalezca el conocimiento sobre la administración de inventarios y el desempeño organizacional.



6. Referencias bibliográficas.

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA. (2022, 14 de octubre). Resolución ARCSA-DE-2022-0045: Normativa de Buenas Prácticas de Manufactura para alimentos procesados destinados al consumo humano. <https://www.arcsa.gob.ec/wp-content/uploads/2022/10/Resolucion-ARCSA-DE-2022-0045.pdf>

Alcaldía Municipal de Manabí. (s. f.). Manual de control interno. <https://www.manabiguajira.gov.co/NuestraAlcaldia/DocumentosyEnlacesAyuda/Manual%20de%20Control%20Interno%20Municipio%20de%20Manabí.pdf>

Alvarado Choez, L. A., & Cedeño Zambrano, M. G. (2023). Procedimientos de control interno de inventarios en pequeñas empresas del sector comercial de Manabí. *Revista de Contabilidad y Auditoría ULEAM*, 18(1), 45-62. <https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/contabilidad/article/view/1287>

Alean Tamara, D. J., Pedrozo Cabarca, E. J., & Martínez Plata, J. A. (2024). Impacto de la gestión de inventarios en la eficiencia operativa y reducción de costos de materia prima en el restaurante La Corte Casa de Carnes [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/13214182-695d-4a73-9b06-252c768b38cf/content>

Borbor-Alvarado, J. C., & López-Vera, A. M. (2024). Formalización de procesos y su impacto en la gestión de existencias en industrias de alimentos de Ecuador. *Revista Ecuatoriana de Ciencias Administrativas*, 9(2), 19-34. <https://www.revistaeca.ec/index.php/eca/article/view/512>



Carro, R., & González Gómez, D. A. (2012). El sistema de producción y operaciones.

Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1606/1/01_sistema_de_produccion.pdf

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO. (2013).

Internal Control—Integrated Framework. COSO.

[https://es.scribd.com/document/269512346/COSO-2013-Marco-Integrado-de-Control-](https://es.scribd.com/document/269512346/COSO-2013-Marco-Integrado-de-Control-Interno-V2-pdf)

[Interno-V2-pdf](https://es.scribd.com/document/269512346/COSO-2013-Marco-Integrado-de-Control-Interno-V2-pdf)

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO. (2017).

Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance. COSO.

<https://erm.ncsu.edu/resource-center/cosos-erm-framework/>

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO. (2017).

Gestión de riesgos empresariales: Integración con estrategia y desempeño (COSO ERM 2017).

<https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-2017-Summary-Spanish.pdf>

Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad – IASB. (2024). Normas

Internacionales de Información Financiera (NIIF) vigentes. Traducción oficial al español.

Federación Internacional de Contadores. <https://www.ifrs.org/es/standards/ifrs-standards>

Equipo Editorial Etecé. (2026, 11 de junio). Producción. Enciclopedia Concepto.

<https://concepto.de/produccion/>

Flores Vera, I. T., & Rojas Tinoco, A. del P. (2015). Evaluación del control interno al área de inventario de la empresa JG Repuestos Industriales de la ciudad de Guayaquil [Trabajo

de titulación, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad

Politécnica Salesiana. [https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10006/1/UPS-](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10006/1/UPS-GT001158.pdf)

[GT001158.pdf](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10006/1/UPS-GT001158.pdf)



Guamán, J. A. (2022). Evaluación del sistema de control interno y su incidencia en la gestión administrativa [Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].

Repositorio

Institucional

ESPOCH.

<https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/44bc7ea2-771c-49f7-96e7-3726b2f5ea39/content>

Iniciativa ERM de la Universidad Estatal de Carolina del Norte. (2020, 17 de junio). Marco de gestión de riesgos empresariales COSO. <https://erm.ncsu.edu/resource-center/cosos-erm-framework/>

Lenis, A. (2022, 15 de diciembre). ¿Qué es un sistema de control interno y cómo implementarlo? HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/sistema-control-interno>

Martelo, B., Hernández, M., & Blanco, W. (2019). Diseño e implementación de estrategias de un modelo de control interno en el sector bananero. Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/85af9e9d-1f6e-47df-8a11-e6697893822f/content>

Morales, P. (2009). Metodología de la investigación científica: Guía práctica para elaborar trabajos de titulación. Editorial Universitaria. <https://www.editorialuniversitaria.edu.ec/libros/metodologia-investigacion-cientifica/>

Piedra, M. del S., Vera, J. L., & Zambrano, P. A. (2021). Relación entre control interno y eficiencia productiva en empresas manufactureras de la provincia de Manabí. Revista de Investigación Académica ULEAM, 10(1), 78-95. <https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/investigacion/article/view/963>

Quiroa, M. (2020). Producción: Qué es, tipos y ejemplos. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/produccion.html>



Rodriguez Yáñez, A. M. (2017). Diseño del control interno para reducir el riesgo inherente. Universidad Cooperativa de Colombia.
<https://repository.ucc.edu.co/bitstreams/c2bc3f24-0d39-4536-abce-f841fd08ca59/download>

Servicio de Rentas Internas. (2023, 15 de noviembre). Ley de Régimen Tributario Interno y su reglamento de aplicación. <https://www.sri.gob.ec/normativa/ley-regimen-tributario-interno>

SICMA21. (2021, 16 de noviembre). Qué es la eficiencia de la producción y cómo se alcanza. <https://www.sicma21.com/que-es-la-eficiencia-de-la-produccion/>

Solórzano-Mendoza, M. A., & Mendoza-Vera, C. A. (2022). El control de inventarios y su impacto en la liquidez de la distribuidora "Miguel Sebastián" Manabí-Ecuador 2019-2020. 593 Digital Publisher CEIT, 7(3), 158–169. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1102>

Sulbarán, I. (2023, 3 de octubre). ¿Qué es un proceso de producción empresarial? Tiffin University. <https://global.tiffin.edu/blog/proceso-de-produccion-empresarial>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2014, 18 de diciembre). Codificación de la Ley de Compañías y sus reformas. Registro Oficial Suplemento 315. <https://www.supercias.gob.ec/portal/normativa/leyes/codificacion-ley-companias/>

UpKeep. (s. f.). Eficiencia de la producción: Qué es y cómo mejorarla. <https://upkeep.com/es/learning/production-efficiency/>



7. Anexos.

ANEXO 1: Oficio aprobación de visita a ITALSISTEC S. A.



Manta, 20 de mayo de 2026

Ing. César Javier López López
Encargado/ Gerente de ITALSISTEC S.A.
Ciudad. – Manta, Ecuador

De nuestra consideración:

Yo, Lesley Mayumi Solórzano Riera, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, me dirijo a ustedes con el mayor respeto para solicitar muy comedidamente se me autorice realizar una entrevista en su prestigiosa empresa, como parte del desarrollo de mi trabajo de titulación denominado "Control interno de inventarios como herramienta para mejorar la eficiencia de la producción en ITALSISTEC S.A., de la ciudad de Manta".

El propósito de esta entrevista es recopilar información relevante sobre el control interno de inventarios y su incidencia en la eficiencia de la producción, con el fin de obtener los resultados necesarios para el desarrollo de la investigación y la elaboración de una propuesta de mejora basada en el modelo COSO ERM 2017. La información proporcionada será utilizada exclusivamente con fines académicos y de investigación, garantizando en todo momento la confidencialidad de los datos obtenidos y el respeto a las políticas internas de la empresa.

Agradezco de antemano la atención brindada a la presente solicitud y la apertura para contribuir al desarrollo de esta investigación, la cual fortalecerá mi formación profesional y permitirá generar aportes que puedan ser de utilidad para la mejora de los procesos de la empresa.

Atentamente,


Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

APROBACIÓN DE LA EMPRESA


Gerente General / Representante Legal / Encargado
ITALSISTEC S.A.



ANEXO 2: Oficio de autorización de ITALSISTEC S. A.



Manta, 20 de mayo de 2026

OFICIO DE AUTORIZACIÓN PARA PARTICIPAR EN ENTREVISTA DE INVESTIGACIÓN

Señores(as)

Gerente General, Jefe de Producción, Encargado de Almacén y Asistente Contable
ITALSISTEC S.A.
Ciudad - Manta, Manabí, Ecuador

Yo, Lesley Mayumi Solórzano Riera, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, me permito solicitar su autorización para participar en una entrevista como parte del desarrollo de mi trabajo de titulación denominado "Control interno de inventarios como herramienta para mejorar la eficiencia de la producción en ITALSISTEC S.A., de la ciudad de Manta".

La entrevista tiene como finalidad recopilar información relacionada con el control interno de inventarios y su incidencia en la eficiencia de la producción, información que será utilizada exclusivamente con fines académicos y de investigación. Asimismo, se garantiza la confidencialidad de las respuestas proporcionadas y el tratamiento ético de la información obtenida.

Agradezco su colaboración y disposición para participar en esta investigación, cuyo aporte será fundamental para el desarrollo de los resultados del presente trabajo de titulación.

Atentamente,


Lesley Mayumi Solórzano Riera
Estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Conformidad de participación

N.º Cargo

- 1 Gerente General
- 2 Jefe de Producción
- 3 Encargado de Almacén
- 4 Asistente Contable

Consentimiento





CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

GERENTE GENERAL

La presente entrevista semiestructurada se aplicó a los principales responsables de las áreas relacionadas con el control de inventarios de ITALSISTEC S.A., con el propósito de recopilar información sobre el funcionamiento del sistema de control interno, identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, así como analizar su influencia en la eficiencia de la producción. La información obtenida fue tratada de forma confidencial y constituye la base para el análisis de los resultados y el desarrollo de la propuesta sustentada en el modelo COSO ERM 2017.

¿Cómo considera que se encuentra actualmente el control interno de inventarios en la empresa?

Reconocer que el control de inventarios todavía tiene algunas falencias porque no contamos con procedimientos definidos y muchas veces las actividades se realizan según la experiencia del personal.

¿Existe un manual de procedimientos para el manejo de inventarios?

No tenemos un manual; cada área conoce cómo trabajar, pero nunca se ha documentado un procedimiento.

¿Qué problemas ha identificado en el control de inventarios?

En ocasiones encontramos diferencias entre lo registrado y lo que realmente hay en bodega; lo que dificulta conocer las existencias.

¿Cómo afectan estos problemas a la producción?

Cuando falta algún material se retrasa la producción y debemos realizar compras de emergencia para cumplir con los pedidos.



CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

JEFE DE PRODUCCIÓN

La presente entrevista semiestructurada se aplicó a los principales responsables de las áreas relacionadas con el control de inventarios de ITALSISTEC S.A., con el propósito de recopilar información sobre el funcionamiento del sistema de control interno, identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, así como analizar su influencia en la eficiencia de la producción. La información obtenida fue tratada de forma confidencial y constituye la base para el análisis de los resultados y el desarrollo de la propuesta sustentada en el modelo COSO ERM 2017.

¿Cómo influye el control de inventarios en el proceso productivo?

Si no sabemos exactamente qué materiales tenemos, es difícil planificar la producción y cumplir con los tiempos establecidos.

¿Los registros actuales permiten conocer con exactitud la disponibilidad de materiales?

No siempre, antes de producir tenemos que verificar físicamente porque los registros no siempre están actualizados.

¿Qué problemas ocasiona esta situación?

A veces debemos detener la producción porque falta algún insumo que se pensaba disponible.

¿Cómo se comunica producción con almacén?

La mayor parte del tiempo nos comunicamos verbalmente o por mensaje cuando necesitamos materiales.



ANEXO 5: Entrevista a Encargado de Almacén.



CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

ENCARGADO DE ALMACÉN

La presente entrevista semiestructurada se aplicó a los principales responsables de las áreas relacionadas con el control de inventarios de ITALSISTEC S.A., con el propósito de recopilar información sobre el funcionamiento del sistema de control interno, identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, así como analizar su influencia en la eficiencia de la producción. La información obtenida fue tratada de forma confidencial y constituye la base para el análisis de los resultados y el desarrollo de la propuesta sustentada en el modelo COSO ERM 2017.

¿Cómo registra actualmente el ingreso y salida de materiales?

Todo lo anotado a mano en un cuaderno y luego reviso las facturas o requisiciones para verificar la información.

¿Existe un procedimiento escrito para realizar estos registros?

No tenemos un documento que explique cómo hacerlo, aprendimos observando a quienes trabajaban antes.

¿Con qué frecuencia realiza inventarios físicos?

Generalmente lo hacemos cuando la gerencia lo solicita o cuando notamos alguna diferencia.

¿Ha encontrado diferencias entre el inventario físico y los registros?

Sí, especialmente cuando hay mucho movimiento de materiales y algún ingreso o salida no se registra de inmediato.



CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

ASISTENTE CONTABLE

La presente entrevista semiestructurada se aplicó a los principales responsables de las áreas relacionadas con el control de inventarios de ITALSISTEC S.A., con el propósito de recopilar información sobre el funcionamiento del sistema de control interno, identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, así como analizar su influencia en la eficiencia de la producción. La información obtenida fue tratada de forma confidencial y constituye la base para el análisis de los resultados y el desarrollo de la propuesta sustentada en el modelo COSO ERM 2017.

¿Cómo recibe la información sobre los movimientos de inventarios?
El almacén nos entrega reportes y documentos para registrar los movimientos en contabilidad.

¿Los registros coinciden siempre con la información contable?
No siempre, algunas veces debemos revisar nuevamente porque encontramos diferencias.

¿Qué consecuencias generan estas diferencias?
Las inconsistencias afectan la información financiera y hacen más demoradas las conciliaciones.

¿Existe coordinación entre contabilidad y almacén?
Sí existen comunicación, pero considero que debería ser más organizada y con procedimientos definidos.



ANEXO 7: Cuestionario realizado a Gerente General.

 Uleam UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ					Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio Carrera de Contabilidad y Auditoría	
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO						
Cuestionario elaborado por:		Sedeceano Riera Lopez Nayumi				
Cargo del encuestado:		Gerente General				
N°	Pregunta	Respuesta		Comentario		
		SI	NO			
Componente 1. Gobierno y cultura						
1	¿La empresa cuenta con políticas formalmente establecidas para el control de inventarios?		X	No existen políticas documentadas.		
2	¿Las responsabilidades relacionadas con el manejo de inventarios están claramente definidas para cada cargo?		X	Los funciones no están form.		
3	¿El personal recibe capacitación periódica sobre el control de inventarios?		X	La capacitación es limitada.		
4	¿La gerencia promueve el cumplimiento de controles internos en el manejo de inventarios?	X				
Componente 2. Estrategia y establecimiento de objetivos						
5	¿La empresa ha definido objetivos específicos para el control de inventarios?		X	No existen objetivos documentados.		
6	¿Los objetivos del control de inventarios están alineados con el proceso de producción?	X				
7	¿Se identifican los riesgos del control de inventarios antes de planificar la producción?		X	Los riesgos no se evalúan preventivamente.		
8	¿La planificación de inventarios contribuye al cumplimiento de la producción?	X				
Componente 3. Desempeño						
9	¿Se identifican oportunamente los riesgos relacionados con el manejo de inventarios?		X	Los riesgos se detectan cuando ya generan problemas.		
10	¿Se realizan inventarios físicos de forma periódica?		X	No existe un cronograma establecido.		
11	¿Los registros de inventarios coinciden con las existencias físicas?		X	Existen diferencias entre registros y existencias.		
12	¿Se aplican controles para prevenir pérdidas o errores en los inventarios?		X	Los controles actuales son insuficientes.		
Componente 4. Revisión y monitoreo						
13	¿La empresa evalúa periódicamente la eficacia de los controles de inventarios?		X	No se realizan evaluaciones periódicas.		



14	¿Se analizan las diferencias detectadas durante los inventarios físicos?	X		
15	¿Se implementan acciones correctivas para evitar que los errores se repitan?		X	No existen seguimiento formal.
16	¿La gerencia supervisa el cumplimiento de los controles de inventarios?	X		
Componente 5. Información, comunicación y reporte				
17	¿La información sobre inventarios se comunica oportunamente entre las áreas involucradas?		X	La comunicación no siempre es oportuna.
18	¿Los movimientos de inventarios se registran inmediatamente después de realizarse?		X	Existen retrasos en los registros.
19	¿La información de inventarios es confiable para la toma de decisiones?		X	La información presenta inconsistencias.
20	¿Se elaboran reportes periódicos sobre el estado de los inventarios?		X	No se generan reportes continuos.



ANEXO 8: Cuestionario realizado a Jefe de Producción.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

Cuestionario elaborado por:		Solórzano Kiern Lesley Mayumi.	
Cargo del encuestado:		Jefe de producción.	
N.º	Pregunta	Respuesta SI NO	Comentario
Componente 1. Gobierno y cultura			
1	¿La empresa cuenta con políticas formalmente establecidas para el control de inventarios?		X No existen políticas documentadas.
2	¿Las responsabilidades relacionadas con el manejo de inventarios están claramente definidas para cada cargo?		X Las funciones no están formalizadas.
3	¿El personal recibe capacitación periódica sobre el control de inventarios?		X La capacitación es limitada.
4	¿La gerencia promueve el cumplimiento de controles internos en el manejo de inventarios?	X	
Componente 2. Estrategia y establecimiento de objetivos			
5	¿La empresa ha definido objetivos específicos para el control de inventarios?		X No existen objetivos documentados.
6	¿Los objetivos del control de inventarios están alineados con el proceso de producción?	X	
7	¿Se identifican los riesgos del control de inventarios antes de planificar la producción?		X Los riesgos no se evalúan periódicamente.
8	¿La planificación de inventarios contribuye al cumplimiento de la producción?	X	
Componente 3. Desempeño			
9	¿Se identifican oportunamente los riesgos relacionados con el manejo de inventarios?		X Los riesgos se detectan cuando ya generan problemas.
10	¿Se realizan inventarios físicos de forma periódica?		X No existen cronogramas establecidos.
11	¿Los registros de inventarios coinciden con las existencias físicas?		X Existen diferencias entre registros y existencias.
12	¿Se aplican controles para prevenir pérdidas o errores en los inventarios?		X Los controles actuales son insuficientes.
Componente 4. Revisión y monitoreo			
13	¿La empresa evalúa periódicamente la eficacia de los controles de inventarios?		X No se realizan evaluaciones periódicas.



14	¿Se analizan las diferencias detectadas durante los inventarios físicos?	X		
15	¿Se implementan acciones correctivas para evitar que los errores se repitan?		X	No existe seguimiento formal.
16	¿La gerencia supervisa el cumplimiento de los controles de inventarios?	X		
Componente 5. Información, comunicación y reporte				
17	¿La información sobre inventarios se comunica oportunamente entre las áreas involucradas?		X	La comunicación no siempre es oportuna.
18	¿Los movimientos de inventarios se registran inmediatamente después de realizarse?		X	Existen retrasos en los registros.
19	¿La información de inventarios es confiable para la toma de decisiones?		X	La información presenta inconsistencias.
20	¿Se elaboran reportes periódicos sobre el estado de los inventarios?		X	No se generan reportes continuos.



ANEXO 9: Cuestionario realizado a Encargado de almacén.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

Cuestionario elaborado por:		Solórzano Rivera Lester Mayumi	
Cargo del encuestado:		Encargado de Almacén	
N.º	Pregunta	Respuesta SI NO	Comentario
Componente 1. Gobierno y cultura			
1	¿La empresa cuenta con políticas formalmente establecidas para el control de inventarios?		X No existen políticas documentadas.
2	¿Las responsabilidades relacionadas con el manejo de inventarios están claramente definidas para cada cargo?		X Los funcionarios no están formalizadas.
3	¿El personal recibe capacitación periódica sobre el control de inventarios?		X La capacitación es limitada.
4	¿La gerencia promueve el cumplimiento de controles internos en el manejo de inventarios?	X	
Componente 2. Estrategia y establecimiento de objetivos			
5	¿La empresa ha definido objetivos específicos para el control de inventarios?		X No existen objetivos documentados.
6	¿Los objetivos del control de inventarios están alineados con el proceso de producción?	X	
7	¿Se identifican los riesgos del control de inventarios antes de planificar la producción?		X Los riesgos no se evalúan preventivamente.
8	¿La planificación de inventarios contribuye al cumplimiento de la producción?	X	
Componente 3. Desempeño			
9	¿Se identifican oportunamente los riesgos relacionados con el manejo de inventarios?		X Los riesgos se detectan cuando ya generan problemas.
10	¿Se realizan inventarios físicos de forma periódica?		X No existe un cronograma establecido.
11	¿Los registros de inventarios coinciden con las existencias físicas?		X Existen diferencias entre registros y existencias.
12	¿Se aplican controles para prevenir pérdidas o errores en los inventarios?		X Los controles actuales son insuficientes.
Componente 4. Revisión y monitoreo			
13	¿La empresa evalúa periódicamente la eficacia de los controles de inventarios?		X No se realizan evaluaciones periódicas.



14	¿Se analizan las diferencias detectadas durante los inventarios físicos?	X	
15	¿Se implementan acciones correctivas para evitar que los errores se repitan?		X No existen seguimiento formal.
16	¿La gerencia supervisa el cumplimiento de los controles de inventarios?	X	
Componente 5. Información, comunicación y reporte			
17	¿La información sobre inventarios se comunica oportunamente entre las áreas involucradas?	X	la comunicación no siempre es oportuna.
18	¿Los movimientos de inventarios se registran inmediatamente después de realizarse?	X	Existen retrasos en los registros.
19	¿La información de inventarios es confiable para la toma de decisiones?	X	La información presenta inconsistencias.
20	¿Se elaboran reportes periódicos sobre el estado de los inventarios?	X	No se generan reportes continuos.



ANEXO 10: Cuestionario realizado a Asistente Contable.



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIO

Cuestionario elaborado por:		Solórzano Riera Leney Mayumi	
Cargo del encuestado:		Asistente Contable.	
N.º	Pregunta	Respuesta SÍ NO	Comentario
Componente 1. Gobierno y cultura			
1	¿La empresa cuenta con políticas formalmente establecidas para el control de inventarios?		X No existen políticas documentadas.
2	¿Las responsabilidades relacionadas con el manejo de inventarios están claramente definidas para cada cargo?		X Las funciones no están formalizadas.
3	¿El personal recibe capacitación periódica sobre el control de inventarios?		X La capacitación es limitada.
4	¿La gerencia promueve el cumplimiento de controles internos en el manejo de inventarios?	X	
Componente 2. Estrategia y establecimiento de objetivos			
5	¿La empresa ha definido objetivos específicos para el control de inventarios?		X No existen objetivos documentados.
6	¿Los objetivos del control de inventarios están alineados con el proceso de producción?	X	
7	¿Se identifican los riesgos del control de inventarios antes de planificar la producción?		X Los riesgos no se evalúan preventivamente.
8	¿La planificación de inventarios contribuye al cumplimiento de la producción?	X	
Componente 3. Desempeño			
9	¿Se identifican oportunamente los riesgos relacionados con el manejo de inventarios?		X Los riesgos se detectan cuando ya generan problemas.
10	¿Se realizan inventarios físicos de forma periódica?		X No existe un cronograma establecido.
11	¿Los registros de inventarios coinciden con las existencias físicas?		X Existen diferencias entre registros y existencias.
12	¿Se aplican controles para prevenir pérdidas o errores en los inventarios?		X Los controles actuales son insuficientes.
Componente 4. Revisión y monitoreo			
13	¿La empresa evalúa periódicamente la eficacia de los controles de inventarios?		X No se realizan evaluaciones periódicas.



14	¿Se analizan las diferencias detectadas durante los inventarios físicos?	X		
15	¿Se implementan acciones correctivas para evitar que los errores se repitan?		X	No existe seguimiento formal.
16	¿La gerencia supervisa el cumplimiento de los controles de inventarios?	X		
Componente 5. Información, comunicación y reporte				
17	¿La información sobre inventarios se comunica oportunamente entre las áreas involucradas?		X	La comunicación no siempre es oportuna.
18	¿Los movimientos de inventarios se registran inmediatamente después de realizarse?		X	Existen retrasos en los registros.
19	¿La información de inventarios es confiable para la toma de decisiones?		X	La información presenta inconsistencias.
20	¿Se elaboran reportes periódicos sobre el estado de los inventarios?		X	No se generan reportes continuos.



ANEXO 11: Visita a las instalaciones de ITALSISTEC S. A.



ANEXO 12: Visita a las instalaciones de ITALSISTEC S. A.





ANEXO 13: Visita a las instalaciones de ITALSISTEC S. A.



ANEXO 14: Visita a las instalaciones de ITALSISTEC S. A.

