



# CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría.

## AUTORES:

- Josselin Valeria Brito Zarate
- Mayra Elizabeth Benítez Loza
- Aldo Alexander Yanez Heras
- Brayan Andrés Guaman Tacuri
- Gustavo Alexander Aguirre Marín
- Stalin Dario Martínez Chiquin.

## TUTOR:

Ing. Francisco Vinicio Salas Jiménez

Análisis del sistema de control interno y propuesta de un dashboard contable para fortalecer la gestión de inventarios en "SUPER UNO BALANCEADOS", ubicada en el cantón Lago Agrio, año 2026

MAYO – SEPTIEMBRE 2026

## Certificación de Auditoria

Nosotras, Josselin Valeria Brito Zárate y Mayra Elizabeth Benítez Loza, Aldo Alexander Yanez Heras, Brayan Andrés Guaman Tacuri, Gustavo Alexander Aguirre Marín, Stalin Dario Martínez Chiquin declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, titulado **“Análisis del sistema de control interno y propuesta de un dashboard contable para fortalecer la gestión de inventarios en Super Uno Balanceados, ubicada en el cantón Lago Agrio, año 2026”**, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se han consultado y citado las fuentes bibliográficas correspondientes, respetando las disposiciones legales vigentes relacionadas con los derechos de autor.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que haga uso de los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación, según lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás disposiciones pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, agosto de 2026.



Josselin Valeria Brito Zárate



Mayra Elizabeth Benitez Loza

Correo electrónico: Jobritoza@uide.edu.ec

Correo electrónico: mabenitezlo@uide.edu.ec



Brayan Andrés Guaman Tacuri



Aldo Alexander Yanez Heras

Correo electr: brguamanta@uide.edu.ec    Correo electrónico: alyanezhe@uide.edu.ec



Gustavo Alexander Aguirre Marín



Stalin Dario Martínez Chiquin

Correo : guaguirrema@uide.edu.ec

Correo: stmartinezch@uide.edu.ec

### **Aprobación Del Tutor**

Yo, Francisco Vinicio Salas Jiménez, certifico que conozco a los autores del presente trabajo siendo ellos responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....

Francisco Vinicio Salas Jiménez

DIRECTOR DE PROYECTO

CI 1712480670

### **Dedicatoria**

A Dios, por darnos la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar esta etapa académica.

A nuestros padres y familias, por su apoyo incondicional, sacrificio y motivación constante a lo largo de nuestra formación profesional.

Josselin Valeria Brito Zarate  
Mayra Elizabeth Benítez Loza  
Aldo Alexander Yanez Heras  
Brayan Andrés Guaman Tacuri  
Gustavo Alexander Aguirre Marín  
Stalin Dario Martínez Chiquin.

## **Agradecimiento**

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a Dios, por darnos la salud, la sabiduría y la fortaleza necesarias para culminar con éxito este trabajo de titulación.

A nuestros padres y familias, por su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante durante todo el proceso de nuestra formación académica.

De manera especial, agradecemos a nuestro tutor, Ing. Francisco Vinicio Salas Jiménez, por su acertada guía, paciencia, dedicación y valiosos conocimientos compartidos, los cuales fueron fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

A la empresa Super Uno Balanceados, ubicada en el cantón Lago Agrio, por abrirnos las puertas, facilitarnos la información requerida y permitirnos realizar el análisis del sistema de control interno de inventarios.

A nuestros docentes de la carrera de Contabilidad y Auditoría, por los conocimientos impartidos a lo largo de la carrera, los cuales constituyeron la base para la elaboración de este trabajo.

Finalmente, agradecemos a todas las personas que, de una u otra forma, colaboraron y nos brindaron su apoyo para alcanzar este logro académico.

## Resumen Ejecutivo

El propósito del presente trabajo es analizar el sistema de control interno de inventarios de la empresa Super Uno Balanceados, ubicada en el cantón Lago Agrio, y proponer el mejoramiento del sistema de control interno de los inventarios, adicionalmente diseñar una propuesta basada en un dashboard contable con indicadores clave de desempeño que fortalezca el control de existencias, mejore la confiabilidad de la información y facilite la toma de decisiones.

Se evaluó el ambiente de control y los procesos relacionados con el registro, custodia, rotación y monitoreo de inventarios, con el fin de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Para la recopilación de información se utilizaron entrevistas al personal clave, revisión de reportes del sistema Visual Plus, análisis de hojas de cálculo complementarias y constatación física de existencias. Asimismo, el diagnóstico se fundamentó en los principios establecidos por el Marco Integrado COSO 2013, lo que permitió evaluar los componentes del sistema de control interno e identificar las principales debilidades presentes en los procesos de compra, recepción, almacenamiento, despacho y control de inventarios.

Los resultados evidenciaron la ausencia de un sistema formal e integrado de control y monitoreo de inventarios, lo que genera descuadres entre el inventario físico y contable, riesgo de caducidad de productos y falta de información oportuna para la reposición y toma de decisiones gerenciales.

Como respuesta a esta problemática, se diseñó una propuesta orientada al fortalecimiento del sistema de control interno mediante la elaboración de procedimientos estandarizados para la gestión de inventarios, la definición de responsabilidades, el fortalecimiento de la segregación de funciones, la implementación de controles documentados y el establecimiento de lineamientos para el seguimiento de las existencias. Como complemento a estas acciones, se planteó el diseño de un dashboard contable integrado por indicadores clave de desempeño, entre ellos la rotación de inventarios, precisión del inventario, nivel de stock, punto de reposición y control de productos próximos a caducar, permitiendo consolidar la información en reportes dinámicos y de fácil interpretación.

El dashboard contribuirá a mejorar la precisión de la información, reducir riesgos operativos y fortalecer el control interno de la empresa Super Uno Balanceados.

**Palabras clave:** Control interno, inventarios, dashboard contable, COSO 2013, indicadores KPI, gestión de inventarios.

## Abstract

The purpose of this research is to analyze the internal inventory control system of Super Uno Balanceados, located in Lago Agrio Canton, and to propose improvements to the inventory internal control system, additionally, the study aims to design a proposal based on an accounting dashboard with Key Performance Indicators (KPIs) to strengthen stock control, improve the reliability of information, and facilitate decision-making.

The control environment and the processes related to inventory recording, custody, turnover, and monitoring were evaluated to identify strengths, weaknesses, and opportunities for improvement. Information was collected through interviews with key personnel, review of Visual Plus system reports, analysis of supplementary spreadsheets, and physical verification of stock. Furthermore, the diagnosis was based on the principles established by the COSO 2013 Integrated Framework, which enabled the evaluation of the internal control system components and the identification of the main weaknesses in the purchasing, receiving, storage, dispatch, and inventory control processes.

The results revealed the absence of a formal and integrated system for inventory control and monitoring, which causes discrepancies between physical and accounting inventory, an increased risk of product expiration, and lack of timely information for inventory replenishment and managerial decision-making.

In response to these findings, a proposal was developed to strengthen the internal control system through the implementation of standardized inventory management procedures, the definition of responsibilities, enhanced segregation of duties, the implementation of documented controls, and guidelines for inventory monitoring. As a complement to these actions, the design of an accounting dashboard was proposed, integrated with Key Performance Indicators (KPIs), including inventory turnover, inventory accuracy, stock level, reorder point, and monitoring of products approaching expiration, allowing the consolidation of information into dynamic and easily interpretable reports.

The dashboard will help improve the accuracy of information, reduce operational risks, and strengthen internal control at Super Uno Balanceados.

**Keywords:** Internal control, inventory, accounting dashboard, COSO 2013, KPI indicators, inventory management.

## Índice de Contenidos

|                                                                         |      |
|-------------------------------------------------------------------------|------|
| Aprobación Del Tutor .....                                              | iii  |
| Resumen Ejecutivo .....                                                 | vi   |
| Abstract .....                                                          | vii  |
| Índice de Tablas .....                                                  | xi   |
| Índice de Figuras .....                                                 | xiii |
| Índice de Anexos.....                                                   | xiii |
| Capítulo 1 .....                                                        | 1    |
| Antecedentes .....                                                      | 1    |
| Justificación .....                                                     | 3    |
| Definición del problema .....                                           | 4    |
| Objetivos .....                                                         | 6    |
| Fundamentación teórica y normativa.....                                 | 7    |
| Sistema de Control Interno .....                                        | 7    |
| Marco Integrado COSO 2013 .....                                         | 8    |
| Gestión de Inventarios .....                                            | 10   |
| Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2) .....                     | 10   |
| Control y conciliación de inventarios .....                             | 11   |
| Indicadores Clave de Desempeño (KPI) en la Gestión de Inventarios ..... | 11   |
| Dashboards Contables y Herramientas de Visualización.....               | 11   |
| Fundamentación Normativa.....                                           | 12   |
| Normas Internacionales .....                                            | 12   |
| Normativa Nacional - Contabilidad y Control Interno .....               | 12   |
| Otras Normas Relevantes.....                                            | 13   |
| Diagrama de Estrategia .....                                            | 13   |
| Capítulo 2.....                                                         | 14   |
| Análisis y Diseño de la Solución .....                                  | 14   |
| Diagnóstico actual.....                                                 | 14   |
| Procesos actuales .....                                                 | 14   |
| Procedimientos existentes.....                                          | 15   |
| Responsables y flujogramas.....                                         | 16   |
| Análisis de balances y situación financiero-tributaria .....            | 17   |

|                                                                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Principales hallazgos.....                                                                                                             | 17 |
| Evaluación según Componentes COSO.....                                                                                                 | 18 |
| Diagnóstico del sistema de control y estructura de la propuesta .....                                                                  | 18 |
| Antecedente de la propuesta .....                                                                                                      | 18 |
| Relación de contenido.....                                                                                                             | 19 |
| Metodología utilizada .....                                                                                                            | 23 |
| Diagnóstico del Sistema de Control Interno de Inventarios .....                                                                        | 24 |
| Análisis del ambiente de control bajo COSO 2013 .....                                                                                  | 28 |
| Organigrama Estructural.....                                                                                                           | 28 |
| Políticas o Código de Ética y Conducta.....                                                                                            | 29 |
| Evidencia de Inducción o Capacitación al Personal .....                                                                                | 30 |
| Documentos de Constitución de la Empresa .....                                                                                         | 31 |
| Actas de Reuniones de Socios o Decisiones Gerenciales Relacionadas con Control Interno e Inventarios .....                             | 31 |
| Declaración juramentada del propietario .....                                                                                          | 32 |
| Evaluación de riesgos relacionados con inventarios.....                                                                                | 32 |
| Listado o registro de incidentes pasados relacionados con inventarios.....                                                             | 33 |
| Actividades De Control.....                                                                                                            | 34 |
| Reportes de conteos físicos anteriores y conciliaciones .....                                                                          | 34 |
| Análisis Del Sistema De Control Interno Diagnóstico Del Componente Actividades De Control.....                                         | 35 |
| Registros de quejas de clientes o proveedores por problemas de stock, caducidad o calidad.....                                         | 36 |
| Análisis de productos de alta rotación, baja rotación y próximos a caducar .....                                                       | 36 |
| Anexo de productos de alta rotación, baja rotación y próximos a caducar.....                                                           | 37 |
| Documentos de seguros contra robo, incendio o deterioro de mercadería .....                                                            | 37 |
| Formularios o formatos utilizados: órdenes de compra, actas de recepción de mercadería, notas de entrega, actas de conteo físico ..... | 37 |
| Registros del sistema Visual Plus .....                                                                                                | 38 |
| Análisis de la información y comunicación.....                                                                                         | 40 |
| Reportes generados por el sistema Visual Plus.....                                                                                     | 40 |
| Hojas de cálculo o reportes manuales que elabora la administradora o auxiliar contable .....                                           | 42 |

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Reportes enviados al contador externo o al SRI (ATS, declaraciones de IVA, etc.) .....             | 44 |
| Reporte de envío de Reportes al Contador Externo y al SRI.....                                     | 46 |
| Evidencia de cómo se informa al gerente sobre el estado de inventarios (frecuencia y formato)..... | 48 |
| Evaluación de las actividades de monitoreo .....                                                   | 50 |
| Evaluación del Control y Rotación de Inventarios .....                                             | 60 |
| Proceso de adquisición de mercadería .....                                                         | 60 |
| Proceso de despacho de mercadería.....                                                             | 61 |
| Propuesta de Indicadores KPI y Dashboard Contable .....                                            | 65 |
| Diseño de visualizaciones del dashboard contable .....                                             | 71 |
| Validación de la Propuesta .....                                                                   | 74 |
| Resultados .....                                                                                   | 77 |
| Introducción .....                                                                                 | 77 |
| Resultados por objetivo específico .....                                                           | 78 |
| Situación actual vs Escenario esperado con la propuesta .....                                      | 80 |
| Beneficios esperados de la propuesta .....                                                         | 80 |
| Discusión breve.....                                                                               | 80 |
| Capítulo 3.....                                                                                    | 82 |
| Conclusiones .....                                                                                 | 82 |
| Recomendaciones .....                                                                              | 83 |
| Referencias Bibliográficas .....                                                                   | 84 |
| Anexos .....                                                                                       | 85 |

## Índice de Tablas

|                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1 <i>Diagrama de estrategia</i> .....                                                            | 13  |
| Tabla 2 <i>Comparación de existencias</i> .....                                                        | 57  |
| Tabla 3 <i>Dato evaluador</i> .....                                                                    | 77  |
| Tabla 4 <i>Indicador KPI</i> .....                                                                     | 85  |
| Tabla 5 <i>Herramientas utilizadas en la gestión de inventarios</i> .....                              | 86  |
| Tabla 6 <i>Evaluación del control interno según los componentes COSO 2013</i> .....                    | 87  |
| Tabla 7 <i>Hallazgos</i> .....                                                                         | 87  |
| Tabla 8 <i>Revisión de documentos</i> .....                                                            | 87  |
| Tabla 9 <i>Observación directa</i> .....                                                               | 88  |
| Tabla 10 <i>Diagnóstico del entorno de control de Inventario “Ambiente de Control”</i> .....           | 89  |
| Tabla 11 <i>Recomendación de formato de Aceptación del Código de Ética “Ambiente de Control”</i> ..... | 90  |
| Tabla 12 <i>Recomendación de mejoras el control interno responsabilidades</i> .....                    | 91  |
| Tabla 13 <i>Hallazgo de inventario</i> .....                                                           | 96  |
| Tabla 14 <i>Rotación de inventario</i> .....                                                           | 98  |
| Tablas 15 <i>Propuesta de procedimientos</i> .....                                                     | 99  |
| Tabla 16 <i>Análisis de reporte</i> .....                                                              | 100 |
| Tabla 17 <i>Evidencia de autorización</i> .....                                                        | 101 |
| Tabla 18 <i>Resumen ejecutivo</i> .....                                                                | 102 |
| Tabla 19 <i>Alto nivel de rotación</i> .....                                                           | 102 |
| Tabla 20 <i>Bajo nivel de rotación</i> .....                                                           | 102 |
| Tabla 21 <i>Diferencias</i> .....                                                                      | 103 |
| Tabla 22 <i>Hallazgos de registros</i> .....                                                           | 103 |
| Tabla 23 <i>Hallazgos de mayor impacto (riesgo ALTO)</i> .....                                         | 105 |
| Tabla 24 <i>Nivel de madurez</i> .....                                                                 | 106 |
| Tabla 25 <i>Calificación cualitativa</i> .....                                                         | 106 |
| Tabla 26 <i>Análisis económico</i> .....                                                               | 106 |
| Tabla 27 <i>Relación directa con el riesgo de control</i> .....                                        | 107 |
| Tabla 28 <i>Matriz de fuentes de información para el tablero de control contable</i> .....             | 109 |
| Tabla 29 <i>Representatividad de la constatación física por categoría de producto</i> .....            | 110 |
| Tabla 30 <i>Indicadores clave de desempeño propuestos y resultados de la línea base</i> .....          | 110 |

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 31 <i>Distribución de las diferencias de inventario por categoría de producto</i> .....               | 111 |
| Tabla 32 <i>Productos con vencimiento previsto dentro de los noventa días posteriores al corte</i><br>..... | 112 |
| Tabla 33 <i>Visualizaciones propuestas para el tablero de control contable</i> .....                        | 113 |
| Tabla 34 <i>Umbrales de semaforización aplicados a los indicadores</i> .....                                | 115 |
| Tabla 35 <i>Cuestionario de evaluación coso 2013 Ambiente de Control</i> .....                              | 115 |
| Tabla 36 <i>Cuestionario Evaluación de Riesgos en el Área de Inventarios de Balanceados</i> ..              | 116 |
| Tabla 37 <i>Diagnóstico del componente: Evaluación de Riesgos</i> .....                                     | 118 |
| Tabla 38 <i>Matriz de diagnóstico: actividades de control</i> .....                                         | 118 |
| Tabla 39 <i>Diagnóstico del Componente: Actividades De Control</i> .....                                    | 120 |
| Tabla 40 <i>Cuestionario de evaluación Información y Comunicación en el área de inventarios</i><br>.....    | 121 |
| Tabla 41 <i>Diagnóstico Del Componente: Información y Comunicación</i> .....                                | 122 |
| Tabla 42 <i>Cuestionario de Evaluación Actividades de Monitoreo en el área de inventarios</i>               | 123 |
| Tabla 43 <i>Diagnóstico del Componente de Actividades de Monitoreo en el área de inventarios</i><br>.....   | 125 |
| Tabla 44 <i>Informe Consolidado del Sistema de Control Interno</i> .....                                    | 126 |
| Tabla 45 <i>Acta de Reunión de Control Interno y Gestión de Inventarios</i> .....                           | 127 |
| Tabla 46 <i>Recomendación Declaración Juramentada</i> .....                                                 | 127 |
| Tabla 47 <i>Escala Likert</i> .....                                                                         | 128 |
| Tabla 48 <i>Matriz de validación técnica</i> .....                                                          | 129 |
| Tabla 49 <i>Resultado de la validación: Resultados</i> .....                                                | 130 |
| Tabla 50 <i>Evidencia principal (línea base del 17 de junio de 2026)</i> .....                              | 130 |
| Tabla 51 <i>Resultados de validación</i> .....                                                              | 132 |
| Tabla 52 <i>Comparación dos situaciones</i> .....                                                           | 133 |
| Tabla 53 <i>Beneficios esperados de la propuesta</i> .....                                                  | 133 |

## Índice de Figuras

|                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 1 <i>Árbol de problemas</i> .....                                                         | 5   |
| Figura 2 <i>Árbol de objetivos</i> .....                                                         | 6   |
| Figura 3 <i>Puntaje obtenido vs máximo por componente</i> .....                                  | 56  |
| Figura 4 <i>Informe Antiplagio</i> .....                                                         | 85  |
| Figura 5 <i>Entrevista área gerencial</i> .....                                                  | 88  |
| Figura 6 <i>Organigrama Estructural Informal “Ambiente de Control”</i> .....                     | 89  |
| Figura 7 <i>Recomendación Acta de inducción</i> .....                                            | 93  |
| Figura 8 <i>Participantes</i> .....                                                              | 95  |
| Figura 9 <i>Recomendación Acta de reunión de control interno y gestión de inventarios</i> .....  | 95  |
| Figura 10 <i>Recomendación Matriz de riesgos</i> .....                                           | 95  |
| Figura 11 <i>Recomendación de registro de incidentes de inventarios</i> .....                    | 96  |
| Figura 11 <i>Recomendación de formato Reportes de Conteos Físicos</i> .....                      | 97  |
| Figura 12 <i>Recomendación de formato quejas o reclamos</i> .....                                | 98  |
| Figura 13 <i>Recomendación de acta de recepción de mercadería</i> .....                          | 100 |
| Figura 14 <i>Entrevistas al personal administrativo</i> .....                                    | 104 |
| Figura 15 <i>Entrevista propietario y administrador</i> .....                                    | 105 |
| Figura 16 <i>Comparación de existencias físicas vs sistema</i> .....                             | 107 |
| Figura 17 <i>Proceso de adquisición de mercadería</i> .....                                      | 108 |
| Figura 18 <i>Proceso despacho de mercadería</i> .....                                            | 109 |
| Figura 19 <i>Vista general del tablero de control con los indicadores de la línea base</i> ..... | 112 |
| Figura 20 <i>Seguimiento de productos próximos a caducar con cuenta regresiva en días</i> .....  | 114 |
| Figura 21 <i>Visualización de diferencias de inventario ordenadas por impacto económico</i> ...  | 114 |
| Figura 22 <i>Alertas de nivel de stock e información priorizada para la reposición</i> .....     | 115 |

## Índice de Anexos

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <u>Anexo 1. Informe de Similitud (Informe Antiplagio)</u> .....                                         | 13 |
| <u>Anexo 2. Indicador KPI (Tabla 4)</u> .....                                                           | 13 |
| <u>Anexo 3. Herramientas utilizadas en la gestión de inventarios</u> .....                              | 13 |
| <u>Anexo 4. Evaluación del control interno según los componentes COSO 2013</u> .....                    | 13 |
| <u>Anexo 5. Hallazgos</u> .....                                                                         | 13 |
| <u>Anexo 6. Revisión de documentos</u> .....                                                            | 13 |
| <u>Anexo 7. Entrevista área gerencial</u> .....                                                         | 13 |
| <u>Anexo 8. Observación directa</u> .....                                                               | 13 |
| <u>Anexo 9. Organigrama Estructural Informal “Ambiente de Control”</u> .....                            | 13 |
| <u>Anexo 10. Diagnóstico del entorno de control de Inventario “Ambiente de Control”</u> .....           | 13 |
| <u>Anexo 11. Recomendación de formato de Aceptación del Código de Ética “Ambiente de Control”</u> ..... | 13 |
| <u>Anexo 12. Recomendación de mejoras el control interno responsabilidades</u> .....                    | 13 |
| <u>Anexo 13. Recomendación Acta de inducción</u> .....                                                  | 13 |
| <u>Anexo 14. Participantes</u> .....                                                                    | 13 |
| <u>Anexo 15. Recomendación Acta de reunión de control interno y gestión de inventarios</u> .....        | 13 |
| <u>Anexo 16. Recomendación Matriz de riesgos</u> .....                                                  | 13 |
| <u>Anexo 17. Recomendación de registro de incidentes de inventarios</u> .....                           | 13 |
| <u>Anexo 18. Hallazgo de inventario</u> .....                                                           | 13 |
| <u>Anexo 19. Recomendación de formato Reportes de Conteos Físicos</u> .....                             | 13 |
| <u>Anexo 20. Recomendación de formato quejas o reclamos</u> .....                                       | 13 |
| <u>Anexo 21. Rotación de inventario</u> .....                                                           | 13 |
| <u>Anexo 22. Propuesta de procedimientos</u> .....                                                      | 13 |
| <u>Anexo 23. Recomendación de acta de recepción de mercadería</u> .....                                 | 13 |
| <u>Anexo 24. Análisis de reporte</u> .....                                                              | 13 |
| <u>Anexo 25. Evidencia de autorización</u> .....                                                        | 13 |
| <u>Anexo 26. Resumen ejecutivo</u> .....                                                                | 13 |
| <u>Anexo 27. Alto nivel de rotación</u> .....                                                           | 13 |
| <u>Anexo 28. Bajo nivel de rotación</u> .....                                                           | 13 |
| <u>Anexo 29. Diferencias</u> .....                                                                      | 13 |
| <u>Anexo 30. Hallazgos de registros</u> .....                                                           | 13 |

|                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <u>Anexo 31. Entrevistas al personal administrativo</u> .....                                                           | 13 |
| <u>Anexo 32. Entrevista propietario y administrador</u> .....                                                           | 13 |
| <u>Anexo 33. Hallazgos de mayor impacto (riesgo ALTO)</u> .....                                                         | 13 |
| <u>Anexo 34. Nivel de madurez</u> .....                                                                                 | 13 |
| <u>Anexo 35. Calificación cualitativa</u> .....                                                                         | 13 |
| <u>Anexo 36. Análisis económico</u> .....                                                                               | 13 |
| <u>Anexo 37. Relación directa con el riesgo de control</u> .....                                                        | 13 |
| <u>Anexo 38. Comparación de existencias físicas vs sistema</u> .....                                                    | 13 |
| <u>Anexo 39. Proceso de adquisición de mercadería</u> .....                                                             | 13 |
| <u>Anexo 40. Proceso despacho de mercadería</u> .....                                                                   | 13 |
| <u>Anexo 41. Matriz de fuentes de información para el tablero de control contable</u> .....                             | 13 |
| <u>Anexo 42. Representatividad de la constatación física por categoría de producto</u> .....                            | 13 |
| <u>Anexo 43. Indicadores clave de desempeño propuestos y resultados de la línea base</u> .....                          | 13 |
| <u>Anexo 44. Distribución de las diferencias de inventario por categoría de producto</u> .....                          | 13 |
| <u>Anexo 45. Productos con vencimiento previsto dentro de los noventa días posteriores al corte</u><br>.....            | 13 |
| <u>Anexo 46. Vista general del tablero de control con los indicadores de la línea base</u> .....                        | 13 |
| <u>Anexo 47. Visualizaciones propuestas para el tablero de control contable</u> .....                                   | 13 |
| <u>Anexo 48. Seguimiento de productos próximos a caducar con cuenta regresiva en días</u> .....                         | 13 |
| <u>Anexo 49. Visualización de diferencias de inventario ordenadas por impacto económico</u> ....                        | 13 |
| <u>Anexo 50. Alertas de nivel de stock e información priorizada para la reposición</u> .....                            | 13 |
| <u>Anexo 51. Umbrales de semaforización aplicados a los indicadores</u> .....                                           | 13 |
| <u>Anexo 52. Cuestionario de evaluación COSO 2013 Ambiente de Control</u> .....                                         | 13 |
| <u>Anexo 53. Cuestionario Evaluación de Riesgos en el Área de Inventarios de Balanceados</u><br><u>(Tabla 36)</u> ..... | 13 |
| <u>Anexo 54. Diagnóstico del componente: Evaluación de Riesgos</u> .....                                                | 13 |
| <u>Anexo 55. Matriz de diagnóstico: actividades de control</u> .....                                                    | 13 |
| <u>Anexo 56. Diagnóstico del Componente: Actividades de Control</u> .....                                               | 13 |
| <u>Anexo 57. Cuestionario de evaluación Información y Comunicación en el área de inventarios</u><br>.....               | 13 |
| <u>Anexo 58. Diagnóstico del Componente: Información y Comunicación</u> .....                                           | 13 |
| <u>Anexo 59. Cuestionario de Evaluación Actividades de Monitoreo en el área de inventarios</u>                          | 13 |

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <u>Anexo 60. Diagnóstico del Componente de Actividades de Monitoreo en el área de inventarios</u> ..... | 13 |
| <u>Anexo 61. Informe Consolidado del Sistema de Control Interno</u> .....                               | 13 |
| <u>Anexo 62. Acta de Reunión de Control Interno y Gestión de Inventarios</u> .....                      | 13 |
| <u>Anexo 63. Recomendación Declaración Juramentada</u> .....                                            | 13 |
| <u>Anexo 64. Escala Likert</u> .....                                                                    | 13 |
| <u>Anexo 65. Matriz de validación técnica</u> .....                                                     | 13 |
| <u>Anexo 66. Resultado de la validación: Resultados</u> .....                                           | 13 |
| <u>Anexo 67. Evidencia principal (línea base del 17 de junio de 2026)</u> .....                         | 13 |
| <u>Anexo 68. Resultados de validación</u> .....                                                         | 13 |
| <u>Anexo 69. Comparación dos situaciones</u> .....                                                      | 13 |
| <u>Anexo 70. Beneficios esperados de la propuesta</u> .....                                             | 13 |

## Capítulo 1

### 1.1. Antecedentes

En el entorno empresarial actual, caracterizado por la transformación digital y el incremento de la competitividad, la gestión eficiente de los inventarios constituye un aspecto relevante para la sostenibilidad de las organizaciones comerciales. Al representar una parte significativa de los activos corrientes, su adecuada administración influye en la liquidez, continuidad operativa y capacidad de respuesta frente a las necesidades del mercado. Por esta razón, las empresas requieren sistemas de control interno que contribuyan a proteger sus recursos y generar información confiable para la toma de decisiones (Heizer & Render, 2010).

A nivel internacional, una gestión inadecuada de inventarios puede ocasionar pérdidas por deterioro, obsolescencia, vencimiento de productos y diferencias entre los registros físicos y contables. Frente a estos riesgos, modelos como el Marco Integrado COSO permiten establecer controles orientados a fortalecer los procesos organizacionales, identificar riesgos y mejorar la confiabilidad de la información (Gramling et al., 2013). De manera complementaria, el desarrollo tecnológico ha facilitado el uso de herramientas como los dashboards o tableros de control, que permiten organizar información mediante indicadores y visualizaciones que apoyan el seguimiento de las operaciones y la toma de decisiones (Nivollet, 2026).

En América Latina, aunque varias organizaciones han incorporado herramientas tecnológicas para fortalecer sus sistemas de control, todavía existen pequeñas y medianas empresas que administran sus inventarios mediante procedimientos manuales o poco formalizados. Esta situación incrementa la posibilidad de errores, pérdidas y dificultades para disponer de

información actualizada, principalmente cuando existen limitaciones económicas o tecnológicas para mejorar los procesos internos (Mogrovejo Romero et al., 2026).

En Ecuador, la gestión de inventarios también tiene importancia desde el ámbito contable y administrativo, debido a que permite conocer las existencias disponibles y mantener información útil para el funcionamiento de las empresas comerciales (Marcillo Gutiérrez & Zambrano Zambrano, 2023). En el ámbito normativo, las disposiciones tributarias ecuatorianas establecen la necesidad de conservar registros y documentación que respalden las operaciones realizadas. Asimismo, la Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2) establece criterios para el reconocimiento y medición de los inventarios y contempla fórmulas de costo como FIFO/PEPS y promedio ponderado, según las características de las existencias y las políticas contables aplicadas por cada entidad.

Dentro de este contexto se encuentra Super Uno Balanceados, empresa ubicada en el cantón Lago Agrio, provincia de Sucumbíos, dedicada a la comercialización de balanceados, productos veterinarios e insumos relacionados con el sector agropecuario. Debido a la diversidad y movimiento de sus existencias, resulta necesario mantener controles que permitan dar seguimiento a los productos almacenados, sus movimientos, condiciones de conservación y fechas de caducidad.

A partir de una revisión preliminar se identificaron aspectos relacionados con la gestión de inventarios que requerirán un análisis más profundo. Por esta razón, la investigación examinará los procedimientos de compra, recepción, almacenamiento, registro, despacho y conciliación de existencias, así como las funciones del personal involucrado y la información utilizada por la administración. El diagnóstico permitirá determinar las principales fortalezas

y debilidades del sistema de control interno y servirá de base para plantear acciones de mejora.

Como resultado del estudio se propondrá un dashboard contable con indicadores clave de desempeño (KPI), orientado a presentar información periódica, actualizada y de fácil interpretación sobre la gestión de inventarios. La propuesta buscará complementar los controles existentes, facilitar el monitoreo de las existencias y proporcionar a la gerencia información útil para apoyar la toma de decisiones durante el año 2026.

## **1.2. Justificación**

El presente proyecto se desarrollará con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de la gestión de inventarios de la empresa comercial Super Uno Balanceados, a partir del análisis de su sistema de control interno. Su importancia radica en la necesidad de disponer de procedimientos adecuados que permitan mejorar el control de las existencias y generar información confiable para apoyar la toma de decisiones de la administración.

Desde el ámbito práctico, se evaluarán los mecanismos de control relacionados con los inventarios tomando como referencia el Marco Integrado COSO 2013, lo que permitirá identificar aspectos que requieran fortalecimiento y plantear acciones acordes con las necesidades de la empresa. Como complemento, se definirán indicadores clave de desempeño (KPI) y se diseñará un dashboard contable orientado al seguimiento de variables relacionadas con la precisión, diferencias, rotación, caducidad, nivel de stock y reposición de inventarios.

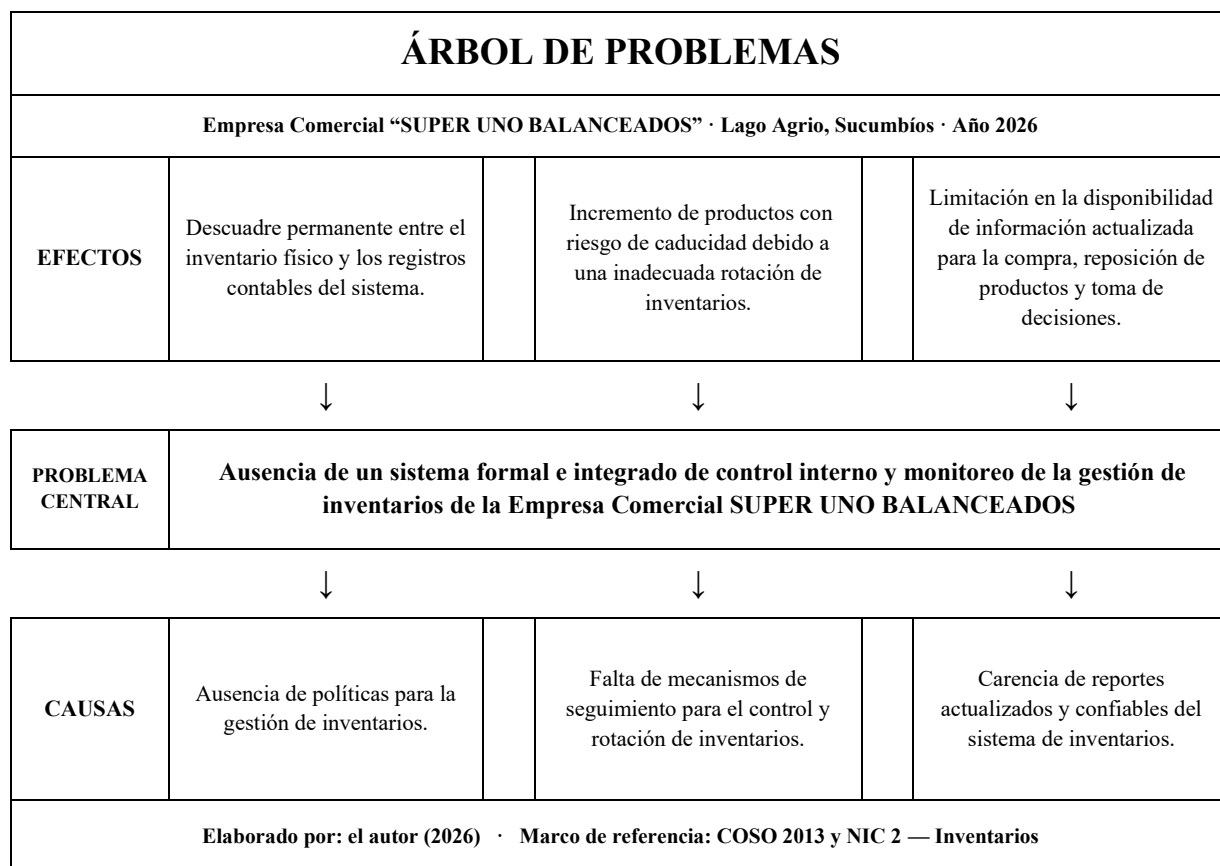
En el ámbito metodológico, el proyecto se desarrollará bajo un enfoque de Desarrollo Innovador, combinando el análisis del control interno con herramientas de gestión y visualización de información. De acuerdo con el Manual de Oslo, la incorporación de nuevas

o mejoradas formas de organizar los procesos puede constituir una innovación cuando genera cambios relevantes en la gestión de una organización (OCDE & Eurostat, 2018). Bajo este enfoque, el dashboard permitirá presentar información periódica, actualizada y de fácil interpretación para facilitar el monitoreo de las existencias.

Finalmente, la propuesta buscará proporcionar a la gerencia una herramienta de apoyo para fortalecer el control de inventarios y disponer de información útil para la toma de decisiones. Asimismo, la metodología empleada podrá servir como referencia para estudios posteriores relacionados con el control interno y la gestión de inventarios en empresas comerciales con características similares.

### **1.3. Definición del problema**

El árbol de problemas es una técnica de análisis que ayuda mediante la representación gráfica y visual a identificar, organizar y comprender las causas y consecuencias de un problema central. Su estructura facilita comprender la relación existente entre los factores que originan el problema y las consecuencias que este genera dentro de una organización o contexto determinado, permitirá identificar las deficiencias relacionadas con la gestión de inventarios de la empresa comercial “Super Uno Balanceados”, estableciendo las causas vinculadas al control interno, los indicadores KPI y el dashboard contable, así como los efectos que afectan el desempeño administrativo y contable de la empresa.

**Figura 1***Árbol de problemas*

En el caso de la Empresa Comercial “Super Uno Balanceados”, se determinó como problema central la ausencia de un sistema de control interno y monitoreo de la gestión de inventarios. Esta situación se relaciona con la ausencia de procedimientos formales para el registro, conciliación y control de los movimientos de inventario; la falta de procedimientos para la adecuada rotación de los productos mediante el método FIFO/PEPS; y la ausencia de herramientas de monitoreo e indicadores que permitan realizar un seguimiento oportuno de las existencias. La metodología del árbol de problemas plantea que las causas deben ubicarse en la base del análisis y mantener una relación lógica con la situación central identificada.

Enfrenta importantes dificultades en la gestión de inventarios debido a la ausencia de un sistema formal e integrado de control interno y monitoreo. Esta situación ha generado efectos

negativos como el descuadre permanente entre el inventario físico y los registros contables, el incremento de productos con riesgo de caducidad por inadecuada rotación y la limitación de información actualizada para la compra, reposición y toma de decisiones gerenciales. El presente Árbol de Problemas identifica las causas de esta problemática con el fin de sentar las bases para el fortalecimiento del control interno mediante indicadores KPI y un dashboard contable, con el Marco COSO 2013 y la Norma Internacional de Contabilidad NIC 2 Inventarios.

#### 1.4. Objetivos

El árbol de objetivos no es una herramienta independiente ni de construcción libre, forma parte de la Metodología del Marco Lógico y constituye la conversión en positivo del árbol de problemas. El procedimiento consiste en transformar cada estado negativo del árbol de problemas en un estado positivo deseable y verificable, de manera que las causas se conviertan en medios y los efectos se conviertan en fines, conservando entre ambos árboles una relación de uno a uno. Su finalidad es establecer de manera lógica y ordenada los objetivos que orientarán el desarrollo, facilitando la identificación de acciones que contribuyan a resolver la problemática existente. Esta herramienta permite visualizar la relación entre los medios necesarios para alcanzar el objetivo central y los beneficios que se obtendrán con la implementación de la propuesta planteada (Ortegón et al. 2005)

#### Figura 2

*Árbol de objetivos*

|                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Árbol de objetivos</b>                                                                                                                          |
| Árbol de objetivos · Empresa Comercial SUPER UNO BALANCEADOS.<br>Control interno · NIC 2 · KPI · Dashboard contable · Lago Agrio, Sucumbíos · 2026 |

|                         |                                                                                                                                                                         |  |                                                                                   |  |                                                                                              |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FINES</b>            | F1. Proponer herramientas de control interno y gestión de inventarios.                                                                                                  |  | F2. Optimizar la rotación de inventarios.                                         |  | F3. Facilitar el monitoreo de la gestión de inventarios.                                     |
| <b>OBJETIVO GENERAL</b> | <b>Analizar el sistema de control interno y proponer un dashboard contable para fortalecer la gestión de inventarios de la empresa comercial SUPER UNO BALANCEADOS.</b> |  |                                                                                   |  |                                                                                              |
| <b>MEDIOS</b>           | M1. Diagnosticar el sistema de control interno y monitoreo de la gestión de inventarios.                                                                                |  | M2. Proponer mecanismos de seguimiento para el control y rotación de inventarios. |  | M3. Diseñar modelos estándar de reportes mediante un dashboard contable con indicadores KPI. |

El árbol de objetivos transformó las causas identificadas en medios orientados a fortalecer el control interno, mejorar el seguimiento de la rotación y generar información útil para la administración. Estos medios convergen en el objetivo general de analizar el sistema de control interno y proponer un dashboard contable que contribuya a fortalecer la gestión de inventarios.

### **1.5. Fundamentación teórica y normativa**

La fundamentación teórica y normativa proporciona los conceptos necesarios para analizar la gestión de inventarios de Super Uno Balanceados. Para el desarrollo del proyecto se considerarán como principales referentes el sistema de control interno, el Marco Integrado COSO 2013, la gestión y conciliación de inventarios, la NIC 2, los indicadores clave de desempeño (KPI) y los dashboards contables. Estos elementos permitirán sustentar el diagnóstico y posteriormente orientar la propuesta de mejora.

#### ***1.5.1. Sistema de Control Interno***

El control interno comprende los procesos establecidos por una organización para proporcionar seguridad razonable respecto al cumplimiento de sus objetivos operativos, de información y cumplimiento. En la gestión de inventarios contribuye a proteger las

existencias, reducir riesgos de errores, pérdidas, deterioro o caducidad y generar información confiable para la administración.

### ***1.5.2. Marco Integrado COSO 2013***

El Marco Integrado COSO 2013 constituye el referente utilizado para analizar el sistema de control interno de “Super Uno Balanceados”. Está estructurado en cinco componentes relacionados entre sí y 17 principios que permiten evaluar el funcionamiento de los controles.

**Ambiente de Control:** Constituye la base del sistema y comprende los valores, estructuras, responsabilidades y competencias que orientan el control dentro de la organización.

(Gramling et al. 2013).

#### **Principios:**

- La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- Independencia y supervisión del control interno.
- La gerencia establece estructuras y responsabilidad en la consecución de objetivos.
- Compromiso con la competencia del personal.
- La organización segrega responsabilidades de control interno.

**Evaluación de Riesgos:** Permite identificar y analizar los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos. (Gramling et al. 2013).

#### **Principios:**

- Especificación de objetivos adecuados.
- Identificación y análisis de riesgos.
- La organización considera el riesgo de fraude en la evaluación de riesgos.
- Identificación y análisis de cambios significativos.

**Actividades de Control:** Comprende las políticas y procedimientos establecidos para mitigar los riesgos identificados (Gramling et al. 2013).

**Principios:**

- Selección y desarrollo de actividades de control.
- Controles generales sobre tecnología.
- Despliegue de actividades de control a través de políticas y procedimientos.

**Información y Comunicación:** Se refiere a la generación y uso de información relevante y de calidad, así como a la comunicación interna y externa que permita a las personas cumplir con sus responsabilidades de control (Gramling et al. 2013).

**Principios:**

- Utilización de información relevante.
- La organización comunica internamente información sobre el control interno.
- La organización se comunica con partes externas respecto a temas que interfieren con el funcionamiento del control interno.

**Actividades de Monitoreo:** Evaluación continua o periódica del funcionamiento del sistema de control interno a lo largo del tiempo, con el fin de determinar si este sigue siendo efectivo (Gramling et al. 2013).

**Principios:**

- Evaluaciones continuas o independientes.
- Evaluación y comunicación de deficiencias.

### ***1.5.3. Gestión de Inventarios***

La gestión de inventarios comprende la planificación, registro, control y supervisión de las existencias. En una empresa comercial como “Super Uno Balanceados”, su adecuada administración resulta relevante debido a la diversidad de balanceados, productos veterinarios e insumos agropecuarios comercializados, algunos de los cuales presentan fechas de caducidad. Por ello, es necesario mantener controles sobre entradas, almacenamiento, salidas y rotación.

La conciliación de inventarios consiste en comparar periódicamente las existencias físicas con los registros del sistema, con el propósito de identificar, investigar y regularizar las diferencias detectadas. Este procedimiento contribuye a mejorar la confiabilidad de la información utilizada por la administración.

### ***1.5.4. Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2)***

La NIC 2 – Inventarios establece el tratamiento contable aplicable a las existencias, incluyendo criterios para su reconocimiento y medición. El costo comprende los desembolsos de adquisición, transformación y otros necesarios para llevar los inventarios a su ubicación y condición actuales. Para inventarios normalmente intercambiables, la norma contempla las fórmulas de costo FIFO/PEPS y promedio ponderado.

Dentro del proyecto se propondrá el uso de un Kardex digital como herramienta de apoyo para registrar entradas, salidas y saldos de manera ordenada. Su utilización no constituye una exigencia específica de la NIC 2, sino un mecanismo de control que puede contribuir a mejorar la trazabilidad de las existencias.

### ***1.5.5. Control y conciliación de inventarios***

El control de inventarios requiere procedimientos para registrar de manera íntegra y oportuna los movimientos de las existencias. La conciliación compara los registros del sistema con las cantidades físicas, permitiendo identificar diferencias que necesitan análisis y corrección. Las diferencias detectadas pueden afectar la confiabilidad de la información utilizada para la toma de decisiones.

En “Super Uno Balanceados” este fundamento mantiene relación directamente con el efecto identificado en el árbol de problemas referente a las diferencias entre las existencias físicas y los registros contables.

### ***1.5.6. Indicadores Clave de Desempeño (KPI) en la Gestión de Inventarios***

Los KPI son métricas cuantificables que ayudan a la evaluación del éxito en el cumplimiento de objetivos. En gestión de inventarios, los más relevantes incluye: La selección definitiva de los KPI deberá realizarse posterior al diagnóstico del control interno y del análisis de la información otorgada por la empresa. Esto permitirá la inclusión de indicadores adecuados a las necesidades de la empresa. **ANEXO 2. Indicador KPI Tabla 4**

### ***1.5.7. Dashboards Contables y Herramientas de Visualización***

Un dashboard contable es una herramienta de visualización que organiza información mediante indicadores, gráficos y alertas para facilitar su interpretación. En “Super Uno Balanceados”, se propondrá su utilización para presentar información periódica relacionada con la gestión de inventarios, de acuerdo con los datos disponibles y las necesidades identificadas durante el diagnóstico.

### ***1.5.8. Fundamentación Normativa***

La fundamentación normativa del presente Trabajo de Integración Curricular considera disposiciones relacionadas con el registro contable, tratamiento de inventarios y conservación de la documentación que respalda las operaciones de la empresa.

### ***1.5.9. Normas Internacionales***

- Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 es el referente mundial para el diseño, implementación y evaluación de sistemas de control interno. Sus 5 componentes y 17 principios sirven de base para la evaluación interactiva y el fortalecimiento de controles en procesos de inventarios.
- Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2 - Inventarios): Regula el reconocimiento, medición, presentación y revelación de inventarios.

### ***1.5.10. Normativa Nacional - Contabilidad y Control Interno***

- **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI/LRTI):** Regula la obligación de llevar contabilidad para personas naturales que superen los límites establecidos de ingresos, costos o capital. La contabilidad debe aplicarse por partida doble, conforme a principios contables y bajo responsabilidad de un Contador Público Autorizado.
- **Resolución NAC-DGERCGC24-00000015 (SRI, 2024):** Establece normas para la contabilidad de sociedades y personas naturales no supervisadas por otros organismos. Exige la aplicación de, al menos, la NIIF para PYMES y la conservación de los registros contables durante 7 años.

### 1.5.11. Otras Normas Relevantes

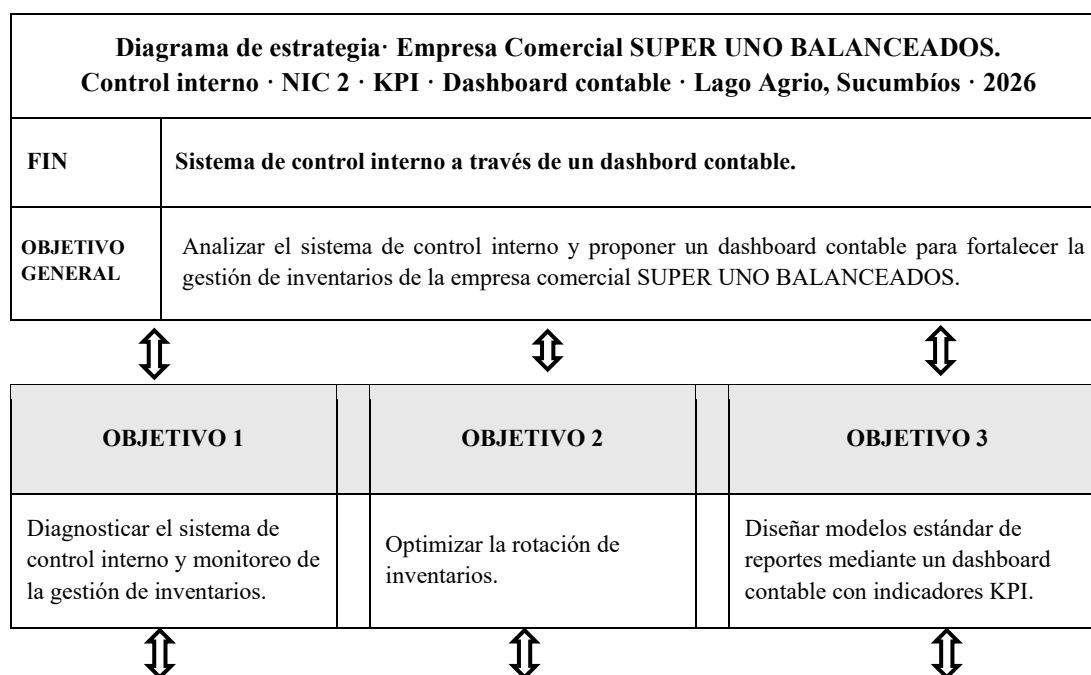
- **Código de Comercio:** Regula las obligaciones generales de los comerciantes respecto a la llevanza de libros y registros contables.
- **Manual de Frascati (OCDE, 2015) y Manual de Oslo (OCDE, 2018):**  
Fundamentan la tipología de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) del proyecto y la innovación de procesos organizacionales mediante el uso de tecnología (sistema web, KPI y dashboard).

### 1.6. Diagrama de Estrategia

El Diagrama de Estrategia es una herramienta visual que permite organizar y relacionar los objetivos estratégicos mediante una secuencia lógica de causa y efecto. Su finalidad es mostrar cómo las acciones propuestas contribuyen al cumplimiento de los resultados esperados y facilitan la comprensión y seguimiento de la estrategia. (Kaplan & Norton, 2004)

**Tabla 1**

*Diagrama de estrategia*



| ESTRATEGIA 1                                                                                                                                                                  |  | ESTRATEGIA 2                                                                                               |  | ESTRATEGIA 3                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Realización un diagnóstico técnico de los procesos de gestión de inventarios mediante entrevistas, observación directa, revisión documental y aplicación del marco COSO 2013. |  | Análisis e identificación en los vacíos existentes dentro de los procesos de compra y venta de mercadería. |  | Estandarización de lineamientos para la implementación de un dashboard contable con indicadores clave de desempeño (KPI). |

## Capítulo 2

### Análisis y Diseño de la Solución

#### 2.1. Diagnóstico actual

El diagnóstico corresponde al Objetivo 1, derivado del medio M1 del árbol de objetivos. Su finalidad es describir la situación actual de la gestión de inventarios y del sistema de control interno de SUPER UNO BALANCEADOS, sin formular todavía soluciones. La información se levantó en las instalaciones de la empresa en mayo de 2026 mediante entrevistas al gerente propietario, a la administradora, al auxiliar contable y al personal de ventas; observación directa de los procesos; revisión de los cuadernos de registro y de los reportes del sistema contable; y una constatación física de existencias.

##### 2.1.1. Procesos actuales

La compra de mercadería es autorizada por el gerente o por la administradora. No existe un procedimiento formal documentado ni una segregación clara de funciones; quien autoriza la adquisición puede también recibirla y registrarla, con lo que desaparece el control por conflicto de intereses.

La recepción y el almacenamiento no cuentan con un bodeguero designado. El registro se realiza de forma mixta, en un cuaderno físico y en el sistema contable, y las ventas se

ingresan al sistema por cinco usuarios autorizados. Las ventas fraccionadas se anotan tanto en el cuaderno como en el sistema, lo que genera duplicidad de procedimiento y registro diferido.

En cuanto al control de existencias, la empresa sí practica conteos físicos: semanales para los productos de alta rotación, quincenales para los de rotación media y uno general anual. Sin embargo, la conciliación entre el conteo físico y el saldo del sistema se realiza únicamente cada seis meses, plazo excesivo que impide corregir las diferencias mientras aún son rastreables. A ello se suma que no se aplica formalmente el método PEPS ni existe conversión automática de unidades (sacos, arrobas, libras).

Es necesario distinguir dos conceptos que suelen confundirse. La rotación comercial de la empresa es adecuada, la mercadería se vende con fluidez. Lo que no existe es la rotación física bajo el método PEPS, es decir, el criterio de que el lote que ingresó primero sea el primero en salir. Al no aplicarse, los productos de ingreso más antiguo quedan desplazados a zonas de difícil acceso y permanecen allí hasta acercarse a su vencimiento, aunque el producto en general se venda bien. Esta distinción es la que sustenta el efecto E2 del árbol de problemas.

### ***2.1.2. Procedimientos existentes***

La formalización de los procedimientos es débil. La empresa no dispone de un manual de funciones ni de políticas contables documentadas, por lo que el control se ejecuta de forma empírica y depende del conocimiento tácito de quien lo realiza. Los registros son mixtos; el sistema contable convive con cuadernos manuales cuyo contenido se traslada al sistema al final del día.

El control de caducidad es informal. Los casos puntuales se resuelven mediante acuerdos verbales con los proveedores, que cambian el producto próximo a vencer. Actualmente no se

reporta una pérdida mensual significativa por este concepto, pero el mecanismo no constituye un control; es un acuerdo comercial que depende de la voluntad del proveedor y que puede interrumpirse en cualquier momento. El riesgo, por lo tanto, permanece latente y sin cobertura.

Los conteos físicos, aunque periódicos, no generan actas formales de toma de inventario, de modo que no existe evidencia documental de su ejecución ni de su resultado. Finalmente, las diferencias detectadas se cargan contablemente como gasto no deducible. Este tratamiento merece atención; la empresa está absorbiendo el faltante como un costo que no puede deducirse del impuesto a la renta, lo que significa que el descuadre no solo distorsiona la información financiera, sino que además tiene un efecto tributario directo sobre la utilidad gravable. ANEXO 3 Herramientas utilizadas en la gestión de inventarios **tabla 5**.

### ***2.1.3. Responsables y flujogramas***

El gerente propietario autoriza las compras y supervisa la gestión de inventarios; la administradora revisa la información contable y participa en conciliaciones y controles; el auxiliar contable registra la información en el sistema y el personal de ventas registra las ventas y salidas de mercadería. Sin embargo, la empresa no cuenta con un responsable exclusivo de la custodia y administración de la bodega, por lo que la recepción, almacenamiento y control de existencias son realizados por diferentes colaboradores.

Esta situación evidencia una deficiencia significativa en la segregación de funciones, dificultando la identificación de responsables ante faltantes, sobrantes o diferencias de inventario y aumentando el riesgo de errores, pérdidas, uso indebido o fraude.

Además, la empresa no dispone de flujogramas documentados ni de una matriz RACI, lo que impide establecer y verificar claramente cómo deben ejecutarse los procesos y quién es

responsable de cada actividad. La segregación de funciones es insuficiente, especialmente en la recepción de mercadería, donde esta tarea es realizada por el colaborador disponible.

#### ***2.1.4. Análisis de balances y situación financiero-tributaria***

La empresa “Super Uno Balanceados” opera bajo el RUC 2100005186001, a nombre de Darwin Gonzalo Vilaña Chalco, en calidad de persona natural del régimen general, agente de retención y obligada a llevar contabilidad. Su estado es activo, con dos establecimientos abiertos en la jurisdicción de Lago Agrio, y sus obligaciones tributarias principales son el IVA, las retenciones en la fuente, el Anexo Transaccional Simplificado (ATS) y el Anexo Patrimonial. Para cuantificar el efecto de las deficiencias descritas se practicó una constatación física de las existencias y se la comparó con los saldos registrados en el sistema contable. ANEXO 4 *Evaluación del control interno según los componentes COSO 2013*

#### **Tabla 6.**

*Nota.* Elaboración propia con base en el Marco Integrado de Control Interno (COSO, 2013)

El nivel de madurez general en el sistema de control interno de inventarios es BAJO.

#### ***2.1.5. Principales hallazgos***

Entre las fortalezas se cuentan la práctica de conteos físicos periódicos, el acceso restringido al sistema contable y el conocimiento del mercado local. Las debilidades principales son la ausencia de procedimientos formalizados, la falta de segregación de funciones, los descuadres entre el físico y el contable, y la inexistencia de herramientas tecnológicas de monitoreo. Estos hallazgos confirman las tres causas del árbol de problemas; ausencia de políticas y procedimientos formalizados (C1), falta de mecanismos de seguimiento y de rotación PEPS (C2) e inexistencia de reportes confiables (C3) y constituyen el insumo directo del diseño de la propuesta. ANEXO 5 *Hallazgos* **Tabla 7**

### ***2.1.6. Evaluación según Componentes COSO***

#### **Fortalezas:**

- Bajo nivel de pérdida por caducidad gracias a acuerdos con proveedores.
- Personal con acceso controlado al sistema contable.
- Buena cercanía con el cliente y conocimiento del mercado local (según Misión y Visión).

#### **Debilidades principales:**

- Ausencia de procedimientos formalizados.
- Falta de segregación de funciones.
- Descuadres inventario físico vs contable.
- Ausencia de herramientas tecnológicas para monitoreo (Kardex digital, dashboard, alertas).

## **2.2. Diagnóstico del sistema de control y estructura de la propuesta**

### ***2.2.1. Antecedente de la propuesta***

La presente propuesta surge directamente del diagnóstico preliminar realizado al sistema de control interno de inventarios de “Super Uno Balanceados” (cantón Lago Agrio, 2026). Se identificaron debilidades clave; ausencia de procedimientos formalizados, descuadres recurrentes entre inventario físico y contable (3,74 % del valor), falta de segregación de funciones, rotación informal sin aplicación efectiva del método PEPS/FIFO (NIC 2), y nula herramienta de monitoreo gerencial.

Frente a esta realidad, se realizó el análisis del sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios, utilizando como referente el Marco COSO 2013, esta evaluación permitió

determinar la efectividad de los controles existentes e identificar oportunidades de mejora, a partir de los resultados obtenidos se formulará una propuesta de dashboard contable interactivo con indicadores KPI orientados a inventarios. El objetivo es transitar de un control empírico y manual a un modelo moderno, alineado con NIC 2, que garantice conciliación permanente, rotación PEPS, monitoreo de caducidad y visibilidad periódica, actualizada y oportuna para la gerencia. Esta innovación de procesos de acuerdo con el Manual de Oslo mejorará la precisión del inventario, reducirá pérdidas por obsolescencia y fortalecerá el cumplimiento normativo durante el año 2026.

### ***2.2.2. Relación de contenido***

#### **Diagnóstico del Sistema de Control Interno de Inventarios**

##### **Objetivo 1 – Estrategia 1 (O1-E1)**

**Objetivo específico 1:** Diagnosticar el sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios de la Empresa Comercial “Super Uno Balanceados”.

**Estrategia 1:** Fortalecimiento del control interno de inventarios.

##### **Levantamiento y recopilación de información**

- Revisión de políticas y procedimientos relacionados con la gestión de inventarios.
- Entrevistas al personal involucrado en los procesos de inventario.
- Revisión de documentos, registros y reportes existentes.
- Identificación de los procesos de compra, recepción, almacenamiento y despacho.

##### **Evaluación del control interno bajo COSO 2013**

- Análisis del ambiente de control.
- Evaluación de riesgos relacionados con inventarios.
- Revisión de las actividades de control.
- Análisis de la información y comunicación.
- Evaluación de las actividades de monitoreo.

### **Verificación y conciliación de inventarios**

- Comparación entre las existencias físicas y los registros del sistema.
- Identificación de diferencias de inventario.
- Análisis de las causas de las variaciones encontradas.
- Revisión de funciones y responsabilidades del personal.
- Análisis de la segregación de funciones.

### **Resultado esperado**

Identificación de las principales debilidades del sistema de control interno y establecimiento de procedimientos de registro, conciliación y control de los movimientos de inventario.

### **Evaluación del Control y Rotación de Inventarios**

#### **Objetivo 2 – Estrategia 2 (O2-E2)**

**Objetivo específico 2:** Evaluar los procedimientos de control y rotación de los inventarios, considerando las necesidades de seguimiento de los productos sujetos a caducidad.

**Estrategia 2:** Fortalecimiento del control y rotación de productos.

#### **Análisis de los procedimientos de rotación**

- Revisión de los procedimientos de entrada y salida de productos.
- Identificación del método de rotación aplicado actualmente.
- Análisis del orden de salida de los productos.
- Revisión del tratamiento de los productos veterinarios.

### **Control de fechas de caducidad**

- Identificación de productos próximos a caducar.
- Revisión de fechas de ingreso y vencimiento.
- Análisis de productos caducados o de baja rotación.
- Determinación de pérdidas relacionadas con la caducidad.

### **Evaluación de la rotación FIFO/PEPS**

- Análisis de la aplicación del método FIFO/PEPS.
- Revisión del orden de ingreso y salida de productos.
- Identificación de debilidades en la rotación de inventarios.
- Definición de procedimientos para el seguimiento de productos sujetos a caducidad.

### **Resultado esperado**

Establecimiento de procedimientos de control y rotación de inventarios que contribuyan a reducir las pérdidas económicas por caducidad de productos veterinarios.

### **Propuesta de Indicadores KPI y Dashboard Contable**

### **Objetivo 3 – Estrategia 3 (O3-E3)**

**Objetivo específico 3:** Proponer indicadores KPI y un dashboard contable para el monitoreo de la gestión de inventarios y el apoyo a la toma de decisiones.

**Estrategia 3:** Monitoreo de la gestión de inventarios.

### **Definición de fuentes de información**

- Registros de inventarios y contables.
- Sistema de ventas.
- Documentación de compras.
- Movimientos de entrada y salida de productos.
- Información relacionada con fechas de caducidad.

### **Diseño de indicadores de gestión (KPI)**

- Precisión del inventario.
- Diferencias entre inventario físico y registros del sistema.
- Índice de productos caducados.
- Rotación de inventarios.
- Nivel de stock disponible.
- Nivel o punto de reposición de productos.

### **Diseño de visualizaciones del dashboard contable**

- Tendencias de rotación de inventarios.
- Seguimiento de productos próximos a caducar.
- Visualización de diferencias de inventario.
- Alertas de niveles de stock.

- Información para compra y reposición de productos.
- Reportes para la toma de decisiones.

**Resultado esperado:** Propuesta de un dashboard contable con indicadores KPI que facilite el monitoreo de los inventarios y proporcione información actualizada para la compra, reposición de productos y toma de decisiones.

### **2.3. Metodología utilizada**

En nuestra primera fase de levantamiento de información se recopilará la información necesaria para conocer el funcionamiento actual del sistema de control interno de inventarios mediante observación directa de los procesos, entrevistas al propietario y personal involucrado, revisión de documentos internos, registros contables y procedimientos utilizados.

Se utilizarán metodologías probadas como el Marco Integrado COSO 2013 para el diagnóstico y rediseño de controles, la Metodología del Marco Lógico (árbol de problemas/objetivos) y el Diagrama de Estrategia (Kaplan & Norton) para alinear acciones con resultados. Para la parte cuantitativa se aplicará NIC 2 en la valoración y rotación de inventarios, junto con técnicas de auditoría (conciliaciones, pruebas de cumplimiento y matriz de riesgos). La innovación se fundamenta en el Manual de Oslo para la recomendación del dashboard como mejora de procesos. En el ámbito técnico se recomendará integrar datos del sistema Visual Plus, registros manuales y conteos físicos. Adicionalmente, se usarán plantillas de KPI estandarizadas para inventarios y validación iterativa con usuarios finales para asegurar adopción y mejora continua.

### ***2.3.1. Diagnóstico del Sistema de Control Interno de Inventarios***

#### **Objetivo 1 – Estrategia 1 (O1-E1)**

##### **Levantamiento y recopilación de información**

El levantamiento de información representa la primera fase del análisis del sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios de la empresa comercial “Super Uno Balanceados”. El objetivo fue obtener información suficiente y relevante sobre el manejo de los procesos relacionados con la administración de inventarios, identificando fortalezas, debilidades y riesgos que afectan la confiabilidad de la información y la eficiencia de los controles implementados. Para esta primera fase se emplearon técnicas de auditoría como la observación directa, entrevistas personales con el gerente propietario, y al personal que está directamente relacionado con el manejo de inventarios, revisión de documentos y análisis de registros administrativos y contables.

- **Revisión de políticas y procedimientos relacionados con la gestión de inventarios.**

Se llevó a cabo una revisión de la documentación que utiliza la empresa con el fin de conocer la existencia de políticas, manuales, procedimientos y lineamientos relacionados con la administración de inventarios. Al realizar de manera directa la técnica de observación en la bodega de la empresa “Super Uno Balanceados” se evidenció una desorganización física de las existencias, debido a la ausencia de procedimientos formalmente establecidos para orientar su ubicación y rotación adecuada. En consecuencia, la disposición de los productos depende principalmente del espacio disponible y de la experiencia del personal encargado, lo que incrementa el riesgo de que las existencias de mayor antigüedad permanezcan almacenadas durante períodos prolongados.

Adicionalmente, la revisión documental permitió identificar la ausencia de procedimientos formalizados para controlar la rotación física, realizar el seguimiento de productos próximos a caducar y documentar las conciliaciones entre las existencias físicas y los registros del sistema contable. Es importante destacar que la empresa “Super Uno Balanceados” utiliza el método de promedio ponderado con respecto a la valoración de sus inventarios, pero en la actualidad no dispone de pautas para controlar aquellas existencias de fechas antiguas sean despachadas de forma oportuna, esta falta de acción incrementa el riesgo de vencimiento y pérdidas económicas y limita a la empresa a que cumpla con los principios establecidos por el componente Ambiente de Control del Marco COSO 2013.

- **Entrevistas al personal involucrado en los procesos de inventario**

Como parte de la recopilación de información se procedió a realizar entrevista al personal de la empresa “Super Uno Balanceados” de manera específica a aquellos que están involucrados de forma directa en el control de inventario, los empleados considerados fueron: el gerente, bodeguero, auxiliar contable y personal de ventas. Las entrevistas permitieron determinar que la empresa no dispone de manuales de funciones ni de procedimientos formalmente establecidos, por lo que el personal ejecuta sus actividades principalmente con base en la experiencia adquirida. Otro hallazgo como resultado de la entrevista realizada es que el personal a cargo de los inventarios realiza conteos físicos de inventario se efectúan de forma periódica a pesar de eso se determina que dichos resultados no son contrarrestados a tiempo ni bajo una estructura de control interno lo cual le permita obtener información en periódica, actualizada y oportuna. La carencia del hallazgo expuesto a mediano o largo plazo puede genera que a la empresa “Super Uno Balanceados” le dificulte la identificación de diferencias y a la vez le limite adoptar las medidas correctivas necesarias.

- **Revisión de documentos, registros y reportes existentes** ANEXO 6 *Revisión de documentos* **Tabla 8**

Con el propósito de analizar a profundidad la información referente a los papeles de trabajo sobre el manejo de los inventarios, la empresa “Super Uno Balanceados” facilitó el acceso a la documentación pertinente y se logró revisar tanto los registros físicos, así como los proveniente de sistema contable. Adicional, los archivos sujetos a la evaluación fueron: facturas tanto de ventas y compras, respaldos de ingresos y salidas de productos e informes provenientes del sistema Visual Plus.

Con la revisión realizada a la documentación concerniente a las facturas de compra y venta se pudo evaluar qué dichos respaldos cuentan con los requisitos establecidos por el SRI; es decir, no tenían inconsistencias en referencia a la validez. Sin embargo, es importante indicar que se identificó que dentro del proceso de la adquisición de mercadería se requiere que predomine un mayor control ya que este tipo de actividad es de carácter sensible e involucra toma de decisiones trascendentales relacionadas con la selección de proveedores, la autorización para la adquisición de bienes, así como la recepción de mercadería. De ahí la importancia de que exista mejores mecanismos de control y supervisión referente a las funciones que desarrolla el personal a cargo del proceso de inventario, de esta manera lo que se busca es que predomine la transparencia y que la trazabilidad de las operaciones sea efectiva. También se identificó que la empresa “Super Uno Balanceados” por medio de sus colaboradores a cargo del manejo de las existencias llevan registros físicos y digitales con la finalidad de mantener documentada las operaciones con respecto al inventario. Un caso particular es las ventas fraccionadas en donde se determinó que estas no son registradas a tiempo y que el personal a cargo de esta función de manera regular lleva anotaciones en cuadernos de manera informal y posterior realiza los registros en el sistema contable. Este

tipo de prácticas lo que evidencia es una debilidad dentro del sistema de control interno y las falencias que existen por parte del personal a su cargo, tomando en cuenta que la información no es registrada de manera inmediata dentro del módulo de inventarios puede generar inconvenientes e inconsistencias en duplicidad en los registros, omisiones o diferencias entre los saldos reales registrados en el sistema y las existencias físicas. Por consiguiente, es indispensable que todas las operaciones sean registradas de manera inmediata dentro del sistema contable con la finalidad de evitar el uso desmesurado de registros manuales práctica que en el aspecto financiero no es recomendable.

Finalmente, al explorar el sistema Visual Plus se evidenció que los reportes que emite son información básica en relación a los movimientos de inventario, ya que hay que tomar en cuenta que por la cantidad de inventario que maneja la empresa “Super Uno Balanceados” es necesario que cuente con datos sobre saldos y transacciones, que predomine indicadores de gestión, análisis de rotación y que permita tener de manera oportuna un control por cada producto previo a la aproximación de la fecha de caducidad, este tipo de herramientas aporta a la toma de decisiones. Es así que tomando en cuenta las carencias dentro del sistema de inventarios es indispensable que la empresa implemente un dashboard contable con el propósito de que se integren datos estratégicos para apoyar a la gestión de control de la empresa. ANEXO 7 *Entrevista área gerencial* **Figura 5**

- **Identificación de los procesos de compra, recepción, almacenamiento y despacho**

#### ANEXO 8 *Observación directa* **Tabla 9**

Dentro de la observación directa también se determinó que existe un flujo general para la ejecución de los procesos que involucra la gestión del inventario el cual está dado por los siguientes puntos:

- Gerente o administrador de la empresa “Super Uno Balanceados” son los responsables de autorizar la compra de mercadería con lo cual se da inicio al proceso.
- Como segundo cualquier empleado del equipo a cargo de las existencias realiza la recepción de la mercadería contrarresta con la documentación del proveedor y la cantidad de existencia que recibe.
- Una vez que la mercadería es validada esta ingresa a la bodega de empresa con una falencia significativa como es la no ejecución de un procedimiento formal, organizado y de control basado en el método PEPS.

En base al análisis efectuado es importante señalar que en la actualidad existe debilidades relacionadas al control y seguimiento de las existencias en la empresa “Super Uno Balanceados” lo cual con la ausencia de procedimientos claros, la falta de asignación de funciones y responsabilidades al personal y la inexistencia de controles preventivos sobre el inventario representa un problema significativo que requiere de herramientas de monitoreo que aporte a la toma de decisiones por parte de la gerencia.

## **2.4. Análisis del ambiente de control bajo COSO 2013**

### ***2.4.1. Organigrama Estructural***

ANEXO 9 Organigrama Estructural Informal “Ambiente de Control” **figura 6**

**Entorno de control en el área de inventarios actual:** Evaluar el área de inventarios de SUPER UNO BALANCEADOS, de acuerdo con los cinco principios del componente “Entorno de Control” del marco COSO 2013, con el fin de:

- Determinar el nivel de confianza y el nivel de riesgo asociado.
- Identificar las principales debilidades y fortalezas existentes.

- Establecer la base para proponer acciones de mejora que fortalezcan el control interno en el manejo de inventarios de balanceados.

**ANEXO 52:** Cuestionario De Evaluación Coso 2013 El Ambiente de Control del área de inventarios **tabla 35**

**Resultados de interpretación:** El Ambiente de Control del área de inventarios es débil y de alto riesgo. Con solo 3 puntos de 20 posibles **(15 %)**. Esto clasifica el nivel de confianza como BAJO y el riesgo como ALTO, la empresa presenta deficiencias significativas en los principios del entorno de control, lo que exige acciones correctivas prioritarias y controles compensatorios inmediatos.

**ANEXO 10:** Diagnostico del entorno de control de Inventario “Ambiente de Control” **Tabla 10**

#### **2.4.2. Políticas o Código de Ética y Conducta**

**Diagnóstico actual:** La empresa “Super Uno Balanceados” carece de herramienta de control formal como es un Código de Ética o Políticas de Conducta.

A continuación, se presenta la propuesta de Código de Ética y Conducta:

#### **Código de Ética y Conducta “Super Uno Balanceados” julio 2026**

##### **Principios Fundamentales**

- El personal de empresa “Super Uno Balanceados” comulga con los valores de la honestidad y transparencia para realizar sus funciones.
- Responsabilidad sobre el manejo de todos los recursos de empresa.
- Ética profesional para el cumplimiento de las normas legales y procedimientos internos de la empresa.

### **Compromisos del Personal**

- Registro oportuno y en orden de todas las compras, ventas y movimientos.
- De existir algún tipo de irregularidad, diferencia o pérdida de inventario de manera inmediata reporta a su superior.
- Estará estrictamente prohibido el uso indebido de los bienes de la empresa.
- El personal de la empresa “Super Uno Balanceados” guardará estricta confidencialidad de la información comercial.

### **Compromiso de la Gerencia**

Será señor Darwin Gonzalo Vilaña Chalco quien a su vez es Gerente General de la empresa “Super Uno Balanceados” tendrá la responsabilidad de liderar al equipo de trabajo y tomar las medidas correctivas necesarias para que las actividades del control inventario sean encaminadas con transparencia. ANEXO 11 *Recomendación de formato de Aceptación del Código de Ética Tabla 11*

### **Contratos laborales o documentos de asignación de responsabilidades del personal**

**Diagnóstico actual:** Los contratos laborales actuales que reposan en la empresa “Super Uno Balanceados” son de tipo indefinido, pero son genéricos (“Trabajador en General”) y no detallan responsabilidades específicas relacionadas con el control de inventarios. ANEXO 12: *Recomendación de mejoras el control interno responsabilidades Tabla 12*

#### ***2.4.3. Evidencia de Inducción o Capacitación al Personal***

**Diagnóstico actual:** Al realizar la recopilación de información no se logró evidenciar papeles de trabajo o documentos en referencia a programas de inducción o capacitaciones sobre el

manejo del control interno y de los inventarios. ANEXO 13 *Recomendación Acta de inducción Figura 7*

ANEXO 14 *Participantes Figura 8*

## 2.5. Documentos de Constitución de la Empresa

La empresa “Super Uno Balanceados” opera como persona natural con actividad comercial formalizada. Los principales documentos de constitución son:

- RUC N° 2100005186001 a nombre de “Super Uno Balanceados”
- Estado: Activo.
- Régimen: General y obligado a llevar contabilidad.
- Representante Legal: Darwin Gonzalo Vilaña Chalco (propietario y Gerente).
- Inicio de actividades: 27 de agosto de 1994.
- Domicilio: Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos.

**Observación:** Al ser una empresa unipersonal, el RUC constituye el documento principal de constitución y nombra automáticamente a Darwin Gonzalo Vilaña Chalco como representante legal.

**Conclusión, Ambiente de Control (COSO):** Existe una base legal formal y clara identificación de la alta dirección, lo que favorece el “tono en la cima”.

### 2.5.1. *Actas de Reuniones de Socios o Decisiones Gerenciales Relacionadas con Control Interno e Inventarios*

**Diagnóstico actual:** No se encontraron actas formales de reuniones ni documentos de decisiones gerenciales relacionadas con control interno o inventarios.

ANEXO 15: Recomendación Acta de reunión de control interno y gestión de inventarios  
figura 9

**ANEXO 62:** Acta de Reunión De Control Interno y Gestión De Inventarios **Tabla 45**

### ***2.5.2. Declaración juramentada del propietario***

**Diagnóstico:** No se encontró evidencia documental de una declaración formal del propietario respecto a los valores éticos y su compromiso con el control interno.

Para fortalecer el Ambiente de Control según el marco COSO 2013, como parte de la propuesta, se diseñó un registro formal del siguiente documento:

**ANEXO 63:** Recomendación Declaración Juramentada **Tabla 46**

Se pregunto si existe algún documento que demuestre supervisión por parte del propietario (Darwin Vilaña) sobre el trabajo del auxiliar contable y administradora.

**Observación:** No existe ningún documento de supervisión, sin embargo, el trabajo es supervisado por el contador general y la administradora mediante el sistema Visual Plus.

### **2.6. Evaluación de riesgos relacionados con inventarios.**

**Diagnóstico actual:** Durante la ejecución de la auditoría se evaluó el componente Evaluación de Riesgos del marco COSO 2013 aplicado al proceso de inventarios de la empresa Super Uno Balanceados. Deficiencias graves. Se recomienda medidas inmediatas de reestructuración y controles manuales exhaustivos.

La información obtenida, se determinó que la empresa no dispone de una matriz de riesgos formal que permita identificar, evaluar y gestionar los riesgos asociados al manejo de inventarios. Se recomienda que la gestión de riesgos del proceso de inventarios presenta

oportunidades de mejora, siendo necesario implementar herramientas de identificación, evaluación y monitoreo de riesgos que fortalezcan el sistema de control interno.

ANEXO 16: *Recomendación Matriz de riesgos* **Figura 10**

**Análisis Del Sistema De Control Interno Diagnóstico Del Componente:** Evaluación De Riesgos.

ANEXO 53: Cuestionario Evaluación De Riesgos en el área de inventarios de balanceados  
Tabla 36.

**Conclusión:** La Evaluación de Riesgos del área de inventarios es débil y de alto riesgo (25 % de confianza). La empresa casi no identifica, analiza ni prioriza los riesgos operativos y de fraude relacionados con el inventario de balanceados. Solo muestra un avance parcial en la reacción ante cambios normativos sanitarios.

Esto genera un entorno donde los riesgos (mermas, fraudes, diferencias de inventario, problemas de cadena de suministro) no se gestionan de manera proactiva, aumentando la probabilidad de pérdidas y deficiencias de control.

ANEXO 54: Diagnóstico Del Componente: Evaluación De Riesgos. Tabla 37

#### ***2.6.1. Listado o registro de incidentes pasados relacionados con inventarios***

**Diagnostico actual:** En el proceso de evaluación del componente Evaluación de Riesgos del modelo COSO 2013, se solicitó a la administración evidencia documental relacionada con el historial de incidentes en el manejo de inventarios, tales como faltantes, productos caducados, devoluciones a proveedores y posibles pérdidas por robo.

**Hallazgo** La administración manifestó que no dispone de un listado o registro formal de incidentes pasados de inventario, lo cual fue corroborado mediante la revisión documental.

**Efecto** Esta situación evidencia una debilidad importante de control interno: la ausencia de registros históricos limita la identificación de causas recurrentes y no permite implementar nuevos procedimientos orientados a mitigar las deficiencias de control interno ocurridas en el pasado.

**Recomendación** Implementar un Registro sistemático de incidentes de inventario que permita documentar cada evento (fecha, tipo, producto, cantidad, valor, causa, acción correctiva, responsable y estado) y dar seguimiento hasta su cierre. El historial servirá de base para diseñar controles preventivos, capacitar al personal y mejorar procedimientos.

*ANEXO 17: Recomendación de registro de incidentes de inventarios figura 11*

## **2.6.2. Actividades De Control**

### **2.6.2.1. Reportes de conteos físicos anteriores y conciliaciones**

**Diagnostico actual:** Sí existen registros operativos de inventario, como:

- Kardex o movimientos (entradas y salidas)
- Control de inventario por periodos (marzo a mayo, abril a junio)

**Pero NO se evidencia claramente:**

- Reportes formales de conteos físicos periódicos (inventarios físicos documentados como tal)
- Actas o reportes de toma física.

**Conciliaciones documentadas entre:**

- Inventario físico vs sistema
- Diferencias identificadas (faltantes/sobrantes)

- Ajustes realizados con justificación

De la revisión de la documentación proporcionada, se evidenció que la entidad mantiene registros de control de inventarios mediante reportes de entradas y salidas. Sin embargo, no se identificaron reportes formales de conteos físicos periódicos, ni documentación que sustente las conciliaciones entre los saldos físicos y los registros contables o del sistema. Esta situación limita la confiabilidad de la información de inventarios y debilita los mecanismos de control interno. ANEXO 18: Hallazgo de Inventario del sistema mar a may 2026 **tabla 13**

### **Conclusión**

La incorporación del Formato de Registro de Incidentes de Inventario (RI-INV-01) complementa este reporte, ya que permite documentar diferencias, pérdidas, productos caducados, robos, devoluciones y demás incidencias, fortaleciendo el componente de Actividades de Control (Principios 10 al 12) y el componente de Monitoreo (Principios 16 y 17) del marco COSO 2013. Esto contribuye a mejorar la confiabilidad de la información y a reducir los riesgos asociados a la gestión de inventarios. ANEXO 19: *Recomendación de formato Reportes de Conteos Físicos figura 11*

#### **2.6.2.2. Análisis Del Sistema De Control Interno Diagnóstico Del Componente**

##### **Actividades De Control.**

ANEXO 55: Matriz de diagnóstico: actividades de control Tabla 38.

**Conclusión:** El componente de Actividades de Control se encuentra en un nivel BAJO de confianza (45 %), lo que genera un riesgo ALTO. Las deficiencias más graves se concentran en la segregación de funciones, el control de acceso físico y la falta de procedimientos documentados.

Se recomienda elevar este hallazgo a nivel de Gerencia General y establecer un plan de acción con responsables y fechas límite.

ANEXO 56: Diagnóstico Del Componente: Actividades De Control **Tabla 39.**

### **2.6.2.3. Registros de quejas de clientes o proveedores por problemas de stock, caducidad o calidad.**

**Diagnostico actual:** En la revisión de la información proporcionada, no se evidenciaron registros formales de quejas o reclamos por parte de clientes o proveedores relacionados con problemas de stock, caducidad o calidad de los productos.

Se recomienda implementar un registro formal que permita documentar los inconvenientes reportados por clientes y proveedores. Esto fortalecerá el control interno y permitirá mejorar la gestión de inventarios. El presente formato permite registrar y dar seguimiento a las quejas o reclamos relacionados con la gestión de inventarios, facilitando la identificación de fallas y la mejora continua en el control interno. ANEXO 20 *Recomendación de formato quejas o reclamos figura 12*

### **2.6.3. Análisis de productos de alta rotación, baja rotación y próximos a caducar**

**Diagnostico actual:** El análisis de inventarios realizado al 17 de junio de 2026, se evidenció que la entidad dispone de información relevante como stock físico, stock en sistema, diferencias, costos y fechas de caducidad. Sin embargo, no se observa una clasificación formal de los productos según su nivel de rotación (alta, media o baja), ni un análisis estructurado que permita la toma de decisiones. ANEXO 21 *Rotación de inventario tabla 14*

#### ***2.6.4. Anexo de productos de alta rotación, baja rotación y próximos a caducar***

Al realizar el análisis correspondiente al inventario se logró identificar qué predomina diferencias relacionadas entre las existencias registradas dentro del sistema y el conteo físico en dónde los hallazgos permiten reconocer que 6 productos cuentan con una diferencia entre 20 y 47 unidades, esto representa un riesgo de pérdidas, errores y deficiencias dentro de las actividades que involucra el control pertinente determinadas en el método COSO 2013.

#### ***2.6.5. Documentos de seguros contra robo, incendio o deterioro de mercadería***

**Diagnóstico:** No se encontró evidencia que la empresa “Super Uno Balanceados” cuente con pólizas de seguro que cubran los riesgos de robo, incendio o deterioro de la mercadería.

Por lo tanto, se recomienda el siguiente documento propuesto: la revisión de las actividades de control, procedimientos escritos: compras, recepción de mercadería, almacenamiento, despacho/ventas, conteos físicos y conciliaciones.

**Diagnóstico:** De acuerdo con los hallazgos se encontró que la empresa “Super Uno Balanceados” no tiene definidos procedimientos escritos de carácter formal y ejecuta las funciones o procesos de manera verbal, se presenta la propuesta de procedimientos básicos.

*Anexo 22 Propuesta de procedimientos tabla 15*

#### ***2.6.6. Formularios o formatos utilizados: órdenes de compra, actas de recepción de mercadería, notas de entrega, actas de conteo físico***

**Diagnóstico:** La empresa “Super Uno Balanceados” en la actualidad utiliza formatos informales en referencia a los documentos comerciales como (facturas, guías de remisión) estos no tienen logo ni identificador empresarial. Tampoco cuenta con formularios internos específico para el control de las existencias.

Por lo tanto, se recomienda implementar los siguientes puntos:

- Implementar de forma obligatoria una Acta de Recepción de Mercadería documento que se encuentra en la figura 5 el cual fungirá para todo tipo de entradas de inventario. Este documento tiene como propósito detallar la información relacionada con las adquisiciones efectuadas por la empresa en donde de manera estricta deberá constar: descripción de cada producto con su respectivo, cantidades recibidas, este debe ser contrarrestado con la factura de compra del proveedor,
- El responsable de esta actividad deberá tener un control minucioso de la documentación las cuales deben ser archivadas tanto en físico y digital, aquí debe constar la factura, estos papeles de trabajo servirán como soporte para el registro en sistema Visual Plus y para las conciliaciones mensuales de inventario.

#### **ANEXO 23: Recomendación de Acta de recepción de Mercadería Figura 13**

##### **Beneficios**

- Le permite a la empresa “Super Uno Balanceados” reducir de manera significativa pérdidas por productos defectuosos o caducados.
- Fortalece el control de la existencia y permite que la empresa cuente con una imagen de ejecución clara y de supervisión apegado a las Actividades de Control del marco COSO 2013.
- Aporta con una mejora relevante sobre la rotación del inventario y la calidad del producto que se ofrece al mercado ecuatoriano.

#### **2.6.7. Registros del sistema Visual Plus**

**Fuente principal:** Realzar reportes de Kardex, movimientos de inventarios del (período marzo–junio 2026).

**Análisis realizado:**

- Se pudo determinar que el sistema que utiliza la empresa “Super Uno Balanceados” denominado Visual Plus permite que se registre de forma detallada todos aquellos movimientos relacionados con el inventario.

**Tipos de movimientos registrados:**

- El sistema Visual Plus permite ingresar tanto las compras con sus respectivos ingresos o entradas de mercadería nueva.
- Se puede generar ingresos por Notas de Crédito o ajustes positivos según las necesidades del movimiento.
- Las ventas son generadas de manera normal lo cual sirve como evidencia de salidas de los productos.
- Se puede realizar ajustes por correcciones, diferencias físicas o errores.

**Información disponible en el Kardex del sistema:**

- Dentro de los reportes de Kardex se cuenta a detalle con el stock inicial por producto en donde se evidencia tanto las entradas y salidas por fecha, consta el stock final actual, rotación (días de inventario) y la valorización de inventario.
- No obstante, es importante destacar que el sistema Visual Plus no tienen historial de reportes periódicos y tampoco cuenta con la revisión oportuna y formal por parte de la administración, no existe documento de conciliaciones sistemáticas con los conteos físicos.

**Recomendación:** El personal responsable del manejo de los inventarios debe generar de manera obligatoria y mensual el reporte de Kardex de al menos 20 a 30 productos con la

mayor rotación y realizar la comparación con los conteos físicos. ANEXO 24 *Análisis de reporte* **Tabla 16** y ANEXO 25 Evidencia de autorizaciones **Tabla 17**

Una de las recomendaciones que la empresa “Super Uno Balanceados” debe adoptar como política previa a realizar las adquisiciones de mercadería el obtener al menos 3 cotizaciones de distintos proveedores con el propósito de tener la información suficiente para realizar es respectivo estudio de las ofertas y que ayude a tomar la mejor decisión en calidad, precio y ahorro.

Adicional, si como la empresa “Super Uno Balanceados” tiene una gran fortaleza con respecto a los registros digitales por medio del sistema Visual Plus, presenta varias debilidades considerables en referencia a realizar actividades de carácter formal no cuenta con funciones definidas y los controles no son preventivos. Por lo tanto, las sugerencias expuestas en las recomendaciones deben de ser implementadas con el propósito de que exista un nivel de control interno mayor de acuerdo a lo que he terminado en el marco COSO2013.

## **2.7. Análisis de la información y comunicación**

### **2.7.1. Reportes generados por el sistema Visual Plus**

**Diagnóstico:** La empresa “Super Uno Balanceados” cuenta con un sistema de relevante que le permite tener reportes de manera general con respecto a la gestión inventarios el uso del sistema Visual Plus es netamente operativo y se requiere que la información sea a una escala superior; es decir, se cuente con datos que permita identificar posibles riesgos para la toma de decisiones de la gerencia general.

**Recomendación:** Se recomienda que como política interna determine un calendario de carácter mensual que incluya la generación y revisión de reportes como: Kardex de

productos, inventario valorado y rotación y qué exista la documentación formal con respectivo análisis y firma de responsables. ANEXO 26 *Resumen ejecutivo Tabla 18*.

### **Hallazgos principales**

#### **Dominancia de Balanceados (87,6% del valor)**

Los balanceados generan \$735.909 de los \$840.005 vendidos. Las líneas de Tilapia GISIS son las estrellas:

- Tilapia 32% NT 4 MM → 8.368 und / \$198.322
- Tilapia 28% NT 5 MM → 7.871 und / \$179.459
- Tilapia 24% NT 5 MM → 6.106 und / \$130.363
- Tilapia 38% NT 2 MM → 2.554 und / \$80.962

#### **Riesgo de quiebre de stock (cobertura crítica)**

Existen productos que fueron identificados con un alto nivel rotación con un total de menos de 25 días de cobertura: ANEXO 27 *Alto nivel de rotación Tabla 19*

#### **Sobre-stock / capital inmovilizado**

A continuación, se presenta los productos identificados con baja rotación y stock alto:

ANEXO 28 *Bajo nivel de rotación Tabla 20*

**Diferencias físico vs sistema (17-jun-2026)** Faltantes totales: ~\$2.997. ANEXO 29

*Diferencias Tabla 18*

#### **Caducidad (al 28-jul-2026)**

- Se determina que en la empresa “Super Uno Balanceados” existen 2 productos críticos con una fecha de caducidad de (<30 días).

- Otros 8 productos se encuentran próximos a caducar con un periodo entre (30–90 días), por lo que importante priorizar y revisar la mercadería relaciona con el cerdo crecimiento wayne, concentrado de sal y cubo alfalfa.

#### **Otras categorías**

- Veterinaria: FLORFLOX CAPSULA lidera (1.161 und). También fuertes: RATIFIN, FLORCET, BENDACUR.
- Libras (granel): LEAL ADULTO, PASTA DE SOYA y MAÍZ MOLIDO concentran el mayor valor.

#### **Recomendaciones**

1. Reabastecer ya: CERDO CRECIMIENTO WAYNE, AFRECHILLO DE TRIGO, líneas Tilapia y CUBO ALFALFA.
2. Reducir compras de MAÍZ GRANO/SERNIDO y CAL hasta bajar el stock (capital inmovilizado >\$20.000).
3. Investigar faltantes de SOYA, AFRECHILLO, CONCENTRADO SAL y MELAZA (posibles mermas, robos o errores de registro).
4. Liquidar/promocionar productos próximos a caducar.
5. Alertas automáticas en Visual Plus: cobertura <15 días y caducidad <60 días.
6. Definir stock de seguridad por producto según rotación (alta rotación → mínimo 20–25 días de venta).

#### ***2.7.2. Hojas de cálculo o reportes manuales que elabora la administradora o auxiliar contable***

##### **Objeto del análisis**

Como parte de la indagación de la información se procedió con la evaluación de los reportes de los colaboradores tanto de la administradora Sandra Granado y del auxiliar contable Byron

Guaman, datos adicionales que formaron como complemento de la reportería del sistema Visual Plus. El archivo que se analizó corresponde al archivo “REPORTE VISUAL PLUS ENTRADA SALIDA MAY-JUN.xlsx”.

### **Hallazgos principales**

Dentro de la información recabada se pudo determinar que el archivo sujeto al análisis consta de 24.128 registros de movimientos de inventario del periodo comprendido entre marzo a junio del 2026. ANEXO 30 *Hallazgos de registros* **Tabla 22**

Es importante destacar que los registros con un mayor grupo de volumen están definidos por los balanceados con un total de (10.906 registros) seguidos de granos, veterinaria e inventario de mercaderías.

### **Diagnóstico**

Es importante señalar que el elaborar hojas de cálculo como complemento a la información que se obtiene del sistema Visual Plus es indispensable dado el nivel de detalle de datos en donde las líneas son de más de 22 mil líneas de venta en tres meses y múltiples presentaciones del mismo producto: kg, arroba, libras, etc.). No obstante, la documentación de las hojas son informales ya que consta de fechas, responsables y firmas de responsables, información que puede ser considerada como poco confiable.

### **Recomendación**

1. Una de las recomendaciones que la empresa “Super Uno Balanceados” debe de adoptar es de manera inmediata y convertir las hojas de cálculo como complemento a los reportes estandarizados y debe incluir logotipo de la empresa, encabezado con el respectivo periodo y fecha, así como los responsables y sus respectivas firmas, esto de acuerdo con las necesidades de la información como tipo de movimiento o grupo de inventario.

2. Como segunda recomendación se debe almacenar la información con la generación de una carpeta específica la cual debe de ser compartida con un identificador y nomenclatura única.
3. Utilizar la documentación generada de manera formal como soporte de las conciliaciones mensuales de inventario (sistema vs. físico vs. reporte complementario).

## **Conclusión**

En ejecutar e implementar las recomendaciones dispuestas en los párrafos anteriores permite contar con reportes netamente estandarizados y que predomine distintas versiones de la documentación tanto física y digital, lo cual fortalece el control interno del inventario en la empresa “Super Uno Balanceados” este tipo de medidas lo que busca es mejorar la trazabilidad de las operaciones así como reducir los riesgos operativos ya que el uso de hojas de cálculo de manera no controlada limita la seguridad de la información.

### ***2.7.3. Reportes enviados al contador externo o al SRI (ATS, declaraciones de IVA, etc.)***

#### **Objeto del análisis**

Dentro de la recopilación de información se pudo evaluar el proceso para la generación y envío de la documentación correspondiente a la a los registros contables, tanto como sus respaldos, anexos y datos tributarios al contador externo (Ing. Bladimir Velastegui) así como al Servicio de Rentas Internas en donde se pudo evidenciar que el principal respaldo corresponde a archivos de capturas por medio de WhatsApp conforme a los reportes enviados a mayo de 2026.

#### **Hallazgos principales**

La empresa “Super Uno Balanceados” envía de manera periódica y oportuna la información requerida, la cual incluye:

- Resumen de las ventas generadas por cada mes.
- Notas de crédito emitidas.
- Información documentada de las conciliaciones bancarias de las dos cuentas tanto del Banco Pichincha y Banco Internacional.
- Anexo Transaccional Simplificado (ATS) en formato XML,
- Talón resumen del ATS en PDF

Es importante destacar que el canal de información y de emisión de la documentación digital es por medio de la plataforma WhatsApp en dónde el respectivo responsable confirma el cumplimiento de manera obligatoria de las transacciones tributarias correspondientes.

### **Fortalezas**

- Una fortaleza significativa es que la empresa “Super Uno Balanceados” tiene un flujo regular de información hacia el contador externo y el SRI.
- También, se cumple de manera oportuna con el envío de los reportes necesarios para las declaraciones de IVA y el ATS.

### **Debilidades**

- Una debilidad significativa evidenciada dentro de la recopilación de información es que la empresa no cuenta con un procedimiento formal que permita evidenciar el tipo de documentación remitida al contador y la frecuencia con la que debe de ser entregada, ni con formatos claramente definidos.
- Tampoco existe respaldo de la recepción de la documentación ni la conformidad de estos por parte del contador externo.

- Se evidenció que la comunicación es netamente operativa y no existe evidencia de que predomine retroalimentación ante posibles riesgos o necesidad de mejoras.

### **Recomendación**

Es indispensable que la empresa “Super Uno Balanceados” como política general tenga establecido la frecuencia del envío de los reportes dentro de un calendario mensual formal, dicha documentación debe de constar de Kardex valorado, movimientos de inventario, conciliaciones bancarias y la documentación que consideren necesario.

### **Conclusión**

Un aspecto valioso para descartar es que la empresa “Super Uno Balanceados” sí cumple con el envío periódico de la documentación al contador externo en referencia a los registros y la tributación. Sin embargo, existe en la actualidad procesos que no se manejan de manera formal y por parte del experto contable no existe una retroalimentación, lo cual limita la trazabilidad de la comunicación.

De ahí la importancia de que se adopte procedimientos de carácter estandarizado en dónde predomine el registro de entrega y respuesta por parte de la empresa y el contador con la finalidad de que exista evidencia documentada del control d los archivos enviados.

#### ***2.7.4. Reporte de envío de Reportes al Contador Externo y al SRI***

### **Resumen Ejecutivo**

Dentro de los resultados obtenidos por medio de la indagación de la información y datos con la ayuda de la herramienta de la entrevista realizada al personal administrativo de la empresa “Super Uno Balanceados” se logró conocer qué esta no dispone de un manual de usuario formal que a la vez obligue a sus empleados a documentar el uso del sistema informático. No

obstante, el sistema Visual Plus es una herramienta básica que permite registrar tanto las compras/ventas y los movimientos relacionados a las existencias. Por otro lado, su utilización se basa en los conocimientos empíricos de sus colaboradores los cuales lo transmiten de manera verbal.

Por otro lado, desde la perspectiva del Marco COSO 2013 existen falencias dentro del control de inventarios en la empresa relacionado con las sus actividades, así como con la información y la forma de comunicarlos tomando en cuenta que al no existir la respectiva documentación de respaldo no existe información real que permita ser confiable que se apeguen a políticas estrictamente operativas.

En consecuencia, se recomienda que la gerencia general de la empresa “Super Uno Balanceados” tome la decisión de implementar un Manual de Usuario del sistema Visual Plus con la finalidad de que se incluyan procedimientos estandarizados, instrucciones para el desarrollo de las principales funciones en el sistema, así como los respectivos controles internos y periódicos, lo que se busca es contribuir con un seguimiento y control que aporte a mejorar la calidad de la información en referencia a los movimientos del inventario y tener la confiabilidad de los procesos administrativos. ANEXO 31 *Entrevistas al personal administrativo* **Figura 14**

Dentro de los hallazgos se pudo observar que la empresa de manera regular depende de un contador externo para la ejecución de los registros pertinentes y de las obligaciones tributarias. De ahí la importancia de que la gerencia general evalúe de ser necesario que exista un área dentro de sus instalaciones tomando en cuenta que el manejo de la información se debe controlar y desarrollar con los demás colaboradores de la empresa de manera directa.

**Recomendación:** Actualizar y documentar la necesidad de crear el área contable interna con la finalidad de que el flujo de la información sea expresamente directo y que los responsables cuenten con la estrategia de comunicación y retroalimentación necesaria para el cumplimiento de sus funciones.

### ***2.7.5. Evidencia de cómo se informa al gerente sobre el estado de inventarios (frecuencia y formato)***

#### **Objeto del análisis**

Se pudo evaluar la forma que se entrega la información al gerente propietario (Darwin Gonzalo Vilaña Chalco) en referencia a los estados o movimientos del inventario dicha información se obtuvo de los colaboradores a cargo de esta actividad para lo cual se consideró la frecuencia el formato y la documentación de soporte que estos utilizan.

#### **Hallazgos principales**

Dentro de los principales hallazgos se evidenció que la información que se entrega al gerente general es canalizada de forma verbal y también con la constatación física directa en las instalaciones de la empresa. Es importante destacar que no se evidenció al momento de la indagación de los datos y documentación que existan reportes formales o periódicos entregados.

#### **Fortalezas**

- El gerente general como medida de fortaleza tiene contacto directo con el personal operativo a cargo de las existencias de ahí que posee información de primera mano.
- También existe fluidez dentro de la comunicación verbal entre el administrador y el propietario

#### **Debilidades**

- Una carencia actual es que la empresa “Super Uno Balanceados” no tiene un reporte formal que consolide los indicadores clave del inventario.
- Predomina un alto nivel de comunicación por la vía verbal lo que aumenta posibles riesgos de omisiones o ejecución de actividades.
- No existe documentación que evidencie la formalidad sobre la rotación de los productos los próximos a caducar y los distintos casos que pueden presentar las existencias.

### **Recomendación**

Se recomienda que la empresa “Super Uno Balanceados” implemente de manera inmediata los reportes mensuales en donde se puede evidenciar el estado de inventario de cada producto el cual tiene que estar elaborado de manera formal por la administradora y remitir de manera obligatoria al gerente general. Adicional este informe debe de contar con las fechas de elaboración y los responsables de su emisión así también guardar un control del archivo como medida de soporte.

### **Conclusión**

Se concluye que se requiere la implementación de reportes mensuales formales con el propósito de evitar la comunicación verbal entre la administradora y el gerente general y que exista documentación formal que permita evidenciar el manejo de los inventarios para que predomine un control y trazabilidad idónea de la información. ANEXO 32 *Entrevista propietario y administrador* **Figura 15**

**Análisis Del Sistema De Control Interno Diagnóstico Del Componente:** Información y Comunicación. **ANEXO 57:** Cuestionario de evaluación Información y Comunicación en el área de inventarios. **Tabla 40**

**Conclusión:** El componente de Información y Comunicación presenta deficiencias graves.

La información sobre inventarios, calidad y anomalías no fluye de manera oportuna, completa ni formalizada (faltan reportes diarios de báscula, archivo de certificados de calidad, formatos de novedades y registro de reclamos de clientes). Puntaje 8 / 20 (40 %), Nivel de Confianza BAJO, Nivel de Riesgo ALTO.

Aunque existen canales externos formales con proveedores y entes reguladores, la comunicación interna es débil y poco documentada.

**ANEXO 58:** Diagnóstico Del Componente: Información y Comunicación Tabla 41.

## **2.8. Evaluación de las actividades de monitoreo**

**Objeto del análisis:** como mecanismo de evaluación se indagó sobre las actividades de monitoreo del inventario en dónde se incluyó el conteo físico, las respectivas supervisiones auditorías entre otras; la información que se obtuvo formó parte de las entrevistas y de la información facilitada.

### **Hallazgos principales**

Las actividades de monitoreo son limitadas e informales. No se identificaron:

- Actas formales de conteos físicos periódicos con resultados y conciliaciones documentadas.
- Registros de supervisiones realizadas por el gerente o la Administradora.
- Reportes de auditoría interna o externa recientes sobre inventarios.
- Registros sistemáticos de corrección de diferencias encontradas.
- Evidencia de seguimiento a recomendaciones anteriores.
- Indicadores formales de rotación, caducidad o precisión del inventario.

Se evidenció que la información que se entrega al gerente general sobre los inventarios es de forma verbal o mediante la constatación física directa.

### **Fortalezas**

- Una de las fortalezas que predomina dentro de la empresa es que el propietario mantiene un contacto cercano y directo dentro de las operaciones de la empresa con respecto al manejo de los inventarios y fluidez de comunicación con la administradora.

### **Debilidades**

- Falta de un sistema estructurado de seguimiento de diferencias y recomendaciones.
- Limitada capacidad de anticipación y toma de decisiones basada en datos.

### **Recomendación principal**

A continuación, se recomienda:

- Se desarrolle un reporte mensual con el estado de cada uno de los productos del inventario.
- También se realicen actas de conteo físico periódicas de cada 1 de los productos de manera mensual.
- Exista registros cuando predomine diferencias detectadas u errores.

### **Conclusión**

Se concluye que un aspecto positivo es que el gerente general tiene conocimiento de las actividades operativas en referencia a las existencias. Sin embargo, es necesario que se adopte medidas de control más rigurosas con respecto a las herramientas documentales y que estas deben de ser entregadas de manera periódica con el propósito de reducir riesgos y mejorar la calidad de información para la toma de decisiones a cargo del propietario.

**Análisis Del Sistema De Control Interno Diagnóstico Del Componente:** Actividades De Monitoreo. ANEXO 59: Cuestionario de Evaluación coso 2013 Actividades de Control y monitoreo de inventarios. **Tabla 42**

**Conclusión:** El componente de Actividades de Monitoreo presenta deficiencias graves.

Aunque existen algunos mecanismos de evaluación periódica y un canal formal para reportar discrepancias, no se realizan revisiones independientes no planificadas de mermas, ni se informan de manera escrita e inmediata las debilidades materiales a la Alta Administración o al Directorio. Puntaje 10 / 20 (50 %) \* Nivel de Confianza BAJO \* Nivel de Riesgo ALTO.

**ANEXO 60:** Diagnostico del Componente de Actividades de Monitoreo en el área de inventarios. **Tabla 43.**

### **Super Uno Balanceados 2026**

#### **Conclusión general:**

En referencia al control interno de los inventarios de la empresa “Super Uno Balanceados” en la actualidad se encuentran en un nivel de madurez denominado de bajo a medio, tomando en cuenta que el sistema Visual Plus y el personal a cargo del manejo de las existencias tiene limitaciones tanto la falta de documentación y la carencia de seguimientos de datos históricos. ANEXO 33 *Hallazgos de mayor impacto (riesgo ALTO)* **Tabla 23**

**Hallazgos de riesgo MEDIO:** La empresa actualmente no cuenta con un Código de Ética formal en donde se determine los diferentes tipos de formularios o hojas de cálculo a requerir para los procedimientos que involucran el manejo de las existencias genera riesgos de confusión y limitación de la información de ahí la importancia que exista un Manual de Usuario que fortalezca dichas actividades.

#### **Fortalezas**

- Existen varias fortalezas que proporciona el sistema Visual Plus dentro de ellos está el registro mensual de las existencias y los distintos movimientos. Adicional, hay personal interno con amplia experiencia, no obstante, se requiere que cuenten con procesos claros que faciliten sus funciones para lo cual existe una disposición positiva por parte de la administradora para que predomine la formalización y sus respectivos controles.
- Manejo de inventario por medio del método de costeo: promedio ponderado (válido según NIC 2).

### **Acciones prioritarias (orden sugerido)**

A continuación, se presenta la prioridad de las necesidades a implementar:

1. **De manera inmediata:** Se recomienda el implementar el Acta de Recepción obligatoria en cada ingreso y llevar un control por medio de un registro de incidentes de inventario.
2. **En un plazo de 15–30 días:** Definir tanto las funciones del personal responsable del manejo de inventario ligados al Código de Ética.
3. **En un plazo 15–30 días:** Insertar y emisión de reportes Visual Plus (quién genera, quién revisa, frecuencia).
4. **Mensual:** Con la definición de las funciones al personal a cargo de manejo de inventario se exige la ejecución de la conciliación sistema vs conteo físico firmada.
5. **En un plazo 30–60 días:** Diseñar el respectivo Manual de Usuario Visual Plus.
6. **En 30 días:** Generar la estandarización de hojas de cálculo manuales.
7. **En 60 días:** Evaluar contador externo vs. fortalecer área contable propia.

**Nivel de madurez por componente COSO ANEXO 34 *Nivel de madurez* Tabla 24**

### Base normativa

- La empresa “Super Uno Balanceados” aplicara sus registros de inventario con la aplicación de la NIC 2: Inventarios
- Adicional, mediante las disposiciones gubernamentales dictadas en el año (Reglamento de Comprobantes, LRTI) se conservará la documentación de soportes 7 años.
- Aplicación de lo establecido en COSO 2013
- **Calificación cualitativa (enfoque de auditoría (COSO) ANEXO 35 *Calificación cualitativa* Tabla 25**

**Por qué es ALTO.** Se determina qué existe un nivel alto en referencia al riesgo de control tomando en cuenta que en la actualidad existen debilidades de carácter generalizado las cuales son recurrentes dentro del área y el manejo de los inventarios, por la falta de actas de recepción, la inexistencia de registros, conciliaciones no formales entre otras, lo cual provoca errores e irregularidades.

### En el modelo de riesgo de auditoría:

Riesgo de auditoría=Riesgo inherente x Riesgo de control x Riesgo de detección

Al evidenciar un riesgo de control de auditoría es indispensable que la administración en este caso aumente las pruebas sustantivas y los respectivos controles con el propósito de que reduzca o minimice posibles riesgos a largo plazo en referencia a los inventarios.

### Informe Consolidado del Sistema de Control Interno

Al analizar los cinco componentes del COSO 2013, se observa que todos se encuentran dentro del rango de confianza bajo (15%-50%). El componente más crítico es el Entorno de

Control, con apenas 15% de confianza, seguido de Evaluación de Riesgos, con 25%. Estos resultados evidencian debilidades importantes en la estructura de control y en los procedimientos utilizados para identificar, analizar y gestionar los riesgos relacionados con los inventarios.

Por su parte, Información y Comunicación alcanza un 40% y Actividades de Control un 45%. Aunque presentan mejores resultados que los componentes anteriores, continúan clasificándose con un nivel de confianza bajo y riesgo alto, por lo que requieren fortalecimiento y mayor formalización de los controles.

Finalmente, Actividades de Monitoreo obtiene el mejor resultado, con 50% de confianza. Sin embargo, de acuerdo con los rangos establecidos en la misma tabla, todavía permanece en el nivel BAJO, ya que el nivel moderado comienza a partir del 51%.

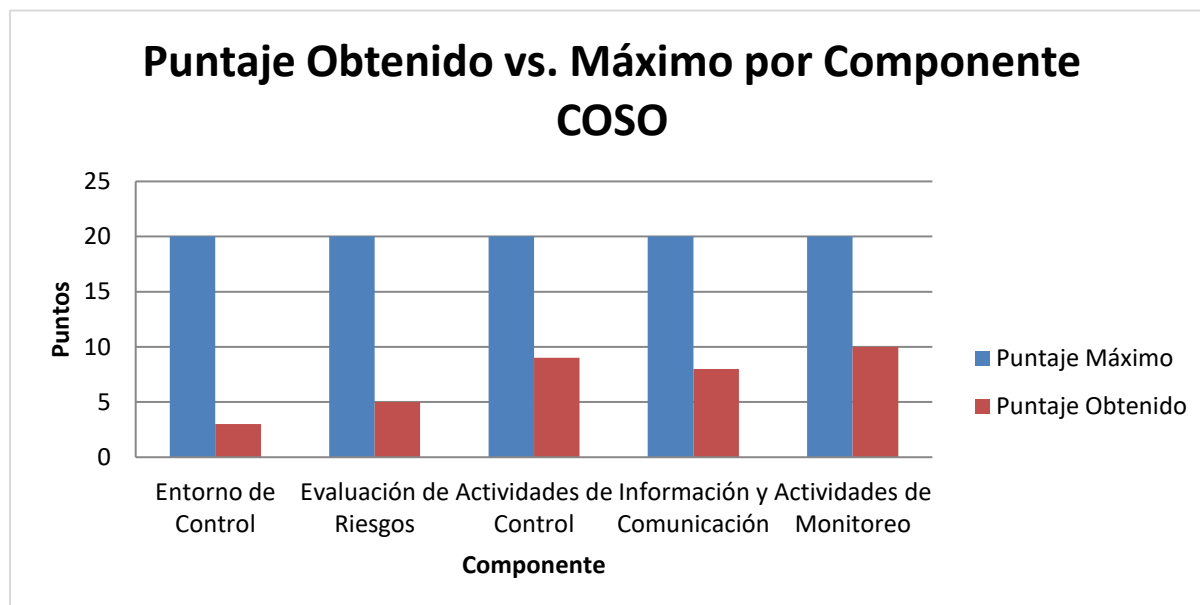
## **Conclusión**

En términos generales, el 35% de confianza global y el riesgo alto indican que existen deficiencias significativas en el Sistema de Control Interno del área de Inventarios. Por ello, es necesario implementar medidas correctivas, principalmente en el Entorno de Control y la Evaluación de Riesgos, así como fortalecer, documentar y supervisar los procedimientos de control existentes.

Una forma breve de explicarlo en una exposición sería: “La evaluación COSO 2013 obtuvo un 35% de confianza global, lo que representa un nivel bajo de confianza y un riesgo alto. La principal debilidad está en el Entorno de Control, con 15%, mientras que el componente mejor evaluado es Monitoreo, con 50%. Por lo tanto, la empresa necesita fortalecer sus controles internos, especialmente en los componentes que presentan mayores deficiencias.”

**ANEXO 61:** Informe Consolidado del Sistema de Control Interno, Evaluación de los 5 componentes y los 17 principios. **Tabla 44**

*Puntaje obtenido vs máximo por componente*



#### **Exposición económica aproximada (vinculada a debilidades de control)**

A continuación, se presenta los datos correspondientes al inventario ya analizados (Visual Plus / conteo físico). ANEXO 36 *Análisis económico* **Tabla 26**.

**Interpretación:** En referencia a la información expuesta se puede determinar que en la actualidad no existe un monto de riesgo de control contable. No obstante, predominan fallas que han sido detectadas las cuales están entre los \$3.000 en faltantes y más de \$20.000 en stock de baja rotación, tomando en cuenta un inventario de \$119.000 y un flujo de ventas de \$840.000.

**Riesgo de control:** ALTO. La ausencia de controles formales de recepción, conciliación, registro de incidentes y funciones documentadas eleva la probabilidad de que existan errores o irregularidades no detectadas en inventarios. ANEXO 37 *Relación directa con el riesgo de control* **Tabla 27**.

**Nivel de confianza:** Bajo. Dado que el riesgo de control se evaluó como alto, el nivel de confianza depositado en el sistema de control interno de inventarios es bajo. Por tanto, no resulta adecuado confiar en los controles actuales para mitigar riesgos; se requiere reforzar controles y ampliar pruebas sustantivas (conteos, conciliaciones, revisión de movimientos y documentación de soporte).

**Evaluación:** La evaluación de control interno se realizó bajo el Marco COSO 2013, complementado con la NIC 2 y la normativa ecuatoriana de conservación documental. Las técnicas aplicadas fueron entrevistas al personal administrativo, revisión documental, observación del uso del sistema Visual Plus y análisis de reportes de inventario, calificando los hallazgos según nivel de riesgo (alto, medio, bajo) y el nivel de madurez de cada componente de control.

Super Uno Balanceados no cuenta actualmente con un método formal de evaluación de control interno basado en COSO 2013. El control se ejerce de forma operativa e informal a través del sistema Visual Plus y del conocimiento del personal, sin autoevaluación periódica, sin matriz de riesgos documentada y sin monitoreo estructurado de controles.

### **Verificación y conciliación de inventarios**

A continuación, se presenta la comparación entre las existencias físicas y los registros del sistema con fecha 17/06/2026.

**Tabla 2**

*Comparación de existencias*

| <b>Categoría</b> | <b>Stock Sistema</b> | <b>Stock Físico</b> | <b>Deferencia</b> |
|------------------|----------------------|---------------------|-------------------|
| Balanceados      | 1937                 | 1913                | 24                |
| Veterinaria      | 5491                 | 5350                | 141               |
| Polvillos        | 903                  | 790                 | 113               |

|                |       |       |     |
|----------------|-------|-------|-----|
| Granos         | 904   | 880   | 24  |
| Desinfectantes | 951   | 945   | 6   |
| Venenos        | 180   | 180   | 0   |
| Total          | 10366 | 10058 | 308 |

Se llevó a cabo un conteo físico de los productos almacenados en la bodega y se compararon esos datos con los que aparecían en el sistema informático de la empresa.

Al realizar esta comparación, se encontraron discrepancias en varios artículos: las cantidades reales no coincidían con las registradas. Esta situación revela fallas en los procesos de control y actualización del inventario. ANEXO 38 *Comparación de existencias física vs figura 16*

- **Identificación de diferencias de inventario.**

Durante el conteo físico se identificaron diversas irregularidades en el inventario, entre las cuales destacan: Productos que aparecen en el sistema con más unidades de las que realmente existen en la bodega.

Artículos que ya fueron vendidos, pero aún figuran como disponibles en el registro informático.

Desfases provocados por anotaciones incompletas o actualizaciones fuera de tiempo en las ventas realizadas.

Estas inconsistencias afectan la precisión de los datos de inventario y pueden generar errores al momento de tomar decisiones basadas en esa información.

- **Análisis de las causas de las variaciones encontradas.**

Las principales causas identificadas mediante observación directa son las siguientes:

- Durante los períodos de mayor afluencia de clientes, el personal prioriza la atención al cliente, por lo que algunas ventas no son registradas inmediatamente en el sistema.
- En ocasiones las ventas se anotan manualmente en un cuaderno para posteriormente ingresarlas al sistema al finalizar la jornada generando un posible registro erróneo.
- Debido al volumen de clientes, algunas ventas son cobradas y el producto es entregado al cliente, pero el registro de la operación se omite tanto en el cuaderno como en el sistema.
- No existen procedimientos estandarizados que obliguen al registro inmediato de las ventas.
- No se realizan conciliaciones periódicas entre el inventario físico y los registros del sistema.

Estas situaciones generan diferencias entre el inventario físico y el registrado, afectando la confiabilidad de la información financiera y operativa.

- **Revisión de funciones y responsabilidades del personal.**

Durante la revisión, se detectó que la empresa carece de un manual de funciones. Esto significa que las tareas vinculadas al manejo del inventario no están formalmente asignadas a ninguna persona en particular.

Esta situación trae consigo las siguientes consecuencias:

- Los empleados realizan múltiples labores sin que exista una asignación precisa de responsabilidades.
- No hay procedimientos escritos que indiquen cómo deben registrarse las entradas y salidas de productos.

- No está definido quién debe encargarse del control, la actualización y la verificación del inventario.
- La falta de roles claros aumenta la probabilidad de cometer errores u omitir registros importantes.
- **Análisis de la segregación de funciones.**

Se identificó que la empresa tiene fallas en la separación de tareas, ya que una misma persona puede ejecutar distintas actividades relacionadas con las ventas y el control de inventario.

Las principales observaciones al respecto son:

- Un mismo empleado atiende al cliente, lo entrega y luego registra la operación en el sistema.
- No existe una persona distinta que revise o verifique los registros realizados.
- Tampoco se llevan a cabo controles cruzados para confirmar que todas las ventas del día hayan quedado registradas.

Esta concentración de funciones en una sola persona incrementa el riesgo de equivocaciones, omisiones y posibles irregularidades en la gestión del inventario.

## **2.9. Evaluación del Control y Rotación de Inventarios**

### ***2.9.1. Proceso de adquisición de mercadería***

El proceso de entrada de mercadería comienza en el área de bodega, donde el bodeguero verifica periódicamente los niveles de inventario. Cuando identifica la necesidad de reabastecimiento, elabora una orden de pedido que es remitida al Departamento Contable-Administrativo y Financiero (CAF).

El Departamento CAF analiza el requerimiento, selecciona a los proveedores y solicita las respectivas cotizaciones con el propósito de evaluar las mejores alternativas de compra.

Posteriormente, elabora la orden de compra y prepara la documentación correspondiente para la ejecución del pago.

Una vez elaborados los documentos, estos son autorizados y firmados antes de ser remitidos a la Gerencia, quien revisa la información y determina si aprueba o no la adquisición. Si la gerencia no autoriza la compra, el proceso retorna a la etapa de selección de proveedores para realizar los ajustes necesarios. Si la compra es aprobada, el Departamento CAF realiza el pedido formal al proveedor, dando por finalizado el proceso. ANEXO 39 *Proceso de*

#### *adquisición de inventario* **Figura 17**

El procedimiento expuesto tiene una clara definición sobre la segregación de cada función entre área operativa referente al manejo de los inventarios y separada de la administración y la gerencia lo cual permite que predomine una reducción de riesgo tanto en la adquisición de la mercadería no autorizada y a la vez fortalece el control interno. Así también, que como medida de control predomine la aprobación por parte de la gerencia con general en referencia a la adquisición de mercaderías responde aún seguimiento que aporta control sobre el manejo de los recursos de la empresa y permite que exista un flujo de las actividades posterior a la recepción física de la mercadería y su verificación este tipo de medidas aporta a que exista un mayor control del manejo de los recursos y asegura la integridad y transparencia dentro de los procesos de compras.

#### **2.9.2. Proceso de despacho de mercadería**

El proceso de despacho de mercadería inicia cuando el vendedor recibe el pedido del cliente y procede a elaborar la cotización correspondiente, la cual sirve de base para formalizar la

venta. Una vez aceptada la cotización, la información es remitida al Departamento Contable-Administrativo y Financiero (CAF), donde se emite la factura y se realiza el cobro respectivo al cliente.

Posterior la documentación es enviada al bodeguero o en su defecto al despachador quién se encarga de preparar los productos solicitados acorde a la factura emitida es importante que dentro de este paso se efectúe la verificación de los bienes con el propósito de comprobar que tanto cantidades y calidad sean las exactas.

Adicional si durante la verificación se evidencia que existen inconsistencias o errores relacionadas al producto el proceso retorna al vendedor con la finalidad de que este corrija el pedido con la respectiva documentación de respaldo posteriormente se procede a la entrega de la mercadería al cliente y se da por terminado el proceso. *ANEXO 40 Proceso despacho de mercadería* **Figura 18**

En la gráfica correspondiente al flujo de despacho de mercadería se pudo evidenciar que predomina una adecuada distribución en relación a las responsabilidades definidas entre el área de venta la administración y bodega en la actualidad esto permitirá que cada uno de los involucrados dentro del proceso del manejo de los inventarios cuente con una actividad formal y específica ya que la presencia de este punto de control relacionada a la entrega de mercadería constituye una medida clave para minimizar errores en referencia al despacho. Sin embargo, es necesario que la gerencia general en conjunto con sus colaboradores efectúen mecanismos o ajustes a los procesos con el propósito de fortalecer las medidas mediante la documentación de respaldo relacionada con la recepción por parte del cliente, esta puede ser un acta o guía y de ser necesario verificar en base a las necesidades controles adicionales que se requieran con el propósito de antes de emitir la factura exista un registro formal de la salida de los productos del almacén.

### **Identificación del método de rotación aplicado actualmente**

La empresa “Super Uno Balanceados” en referencia al manejo de los inventarios aplica varios métodos de rotación acorde a la naturaleza de cada uno de los productos que se distribuyen a nivel nacional. Por un lado, en el caso de los balanceados y polvillos la metodología que aplica la empresa se basa en el método fifo tomando en cuenta que su aplicación se ejecuta de manera empírica en donde predomina tanto el conocimiento y experiencia del personal a cargo de la bodega. Es importante reconocer que dentro de este proceso no existe documentación ni procesos formales que garantice el cumplimiento adecuado y que exista garantía de los registros.

Por otra parte, para los productos veterinarios la empresa ha definido que el manejo del inventario se por medio de la filosofía Just inTime este consiste en que existan niveles mínimos de inventario que predomine la respectiva reposición de las existencias a acorde a la demanda del momento y bajo la exigencias y necesidades de los distintos clientes. No obstante, es importante reconocer que la efectividad de la aplicación de estere tipo de metodología por parte de la empresa depende de una adecuada planificación de compras y del seguimiento de carácter permanente de los niveles de inventario.

### **Análisis del orden de salida de los productos.**

Desde el punto de vista de la ejecución del presente proyecto se logró identificar que la aplicación de ambos métodos en referencia al manejo de los inventarios permite que predomine una fortaleza, la cual puede ser implementada en un sistema de control basado en el método coso para lo cual se sugiere que existan indicadores claves de desempeño tales como (KPI) y un dashboard. Lo que se busca con este tipo de alternativas es que predomine un monitoreo constante en tiempo real sobre la rotación de los inventarios y a la vez se cuente

con información adicional que facilite comprender el movimiento de cada uno de los productos. Con este tipo de herramientas la gestión de inventarios tiene un aporte significativo y minimiza pérdidas económicas y aporta a la toma de decisiones oportunas por parte de la gerencia.

### **Revisión del tratamiento de los productos veterinarios.**

Es importante destacar que durante el proceso del levantamiento e indagación de la información se logró identificar que los productos veterinarios tienen un tratamiento distinto producto de la naturaleza y el manejo que estos requieren por ser productos sensibles. Por lo tanto, para su adecuada gestión la empresa “Super Uno Balanceados” prioriza mantener inventarios mínimos enfocados al sistema Just inTime, es decir esta toma pedidos conforme a la demanda del mercado, al igual que los otros tipos de productos predomina la ausencia de controles formales con respecto a las fechas de vencimiento y las condiciones de almacenamiento, lo que a corto plazo genera riesgos y pérdidas económicas.

### **Evaluación de la rotación FIFO/PEPS**

- Análisis de la aplicación del método FIFO/PEPS.
- Identificación de debilidades en la rotación de inventarios.
- Definición de procedimientos para el seguimiento de productos sujetos a caducidad.

Con el propósito de evidenciar la correcta aplicación de los métodos de inventario aplicados por la empresa se procederá a analizar de forma cronológica los distintos ingresos y salidas de los productos almacenados, es importante recalcar que este tipo de procedimiento permite reconocer si la rotación de las existencias cumple con estándares mínimos de control con respecto a fecha de ingreso, vencimientos para de esta manera reducir posibles riesgos.

Es indispensable señalar que para el desarrollo de esta actividad se procedió con la revisión minuciosa de cada uno de los registros del inventario, así como la secuencia que utilizó cada uno de los responsables del manejo de las existencias, de esta manera se identifica posibles debilitamientos relacionados con la ausencia de controles y seguimientos sobre las existencias, lo que genera deficiencias dentro de cada uno de los movimientos.

La información obtenida fue sistematizada mediante cuadros comparativos, lo que permitió analizar el manejo y la rotación de las existencias e identificar aspectos que requieran fortalecimiento dentro del control de inventarios.

Como resultado del diagnóstico se identificaron las principales debilidades relacionadas con el control de fechas de caducidad y rotación física de las existencias. A partir de estos resultados se establecieron recomendaciones orientadas a fortalecer el sistema de control interno, reducir el riesgo de pérdidas por vencimiento y mejorar la confiabilidad utilizada para la toma de decisiones.

#### Resultado esperado

Establecimiento de procedimientos de control y rotación de inventarios que contribuyan a reducir las pérdidas económicas por caducidad de productos veterinarios.

## **2.10. Propuesta de Indicadores KPI y Dashboard Contable**

### **Objetivo 1 – Estrategia 1 (O1-E1)**

Objetivo específico 1: Diseñar modelos estándar de reportes mediante un dashboard contable con indicadores KPI.

**Estrategia 1:** Estandarización de lineamientos para la implementación de un dashboard contable con indicadores clave de desempeño (KPI).

Este apartado desarrolla el tercer objetivo específico y corresponde a la fase de innovación del proyecto, según la clasificación del Manual de Frascati (OCDE, 2015) y del Manual de Oslo (OCDE & Eurostat, 2018). Con base en las fallas detectadas en el diagnóstico bajo COSO (2013), aquí se definen las fuentes de datos disponibles, se diseñan los indicadores de gestión y se establecen los lineamientos visuales del tablero contable denominado STOCK 360.

El diseño del dashboard se estructuró considerando las tres causas identificadas en el árbol de problemas: no hay políticas para gestionar inventarios (C1), no hay seguimiento del control ni de la rotación (C2) y no existen reportes confiables ni actualizados (C3). Por esta razón, el tablero se diseñó no solo como un medio de visualización de información histórica, sino como una herramienta de apoyo para identificar oportunamente situaciones que requieren atención por parte de la administración.

### **Definición de fuentes de información**

Un tablero sirve solo si los datos existen. el primer requirió identificar previamente las fuentes de información disponibles, su procedencia, periodicidad de actualización y nivel de confiabilidad. Este análisis permitió determinar qué indicadores podían calcularse directamente con los registros existentes y cuáles requerían información complementaria.

La empresa trabaja con el sistema contable Visual Plus. De ahí se obtuvieron los reportes del 1 de marzo al 30 de junio de 2026, que es el mismo período auditado. Al revisarlos se pudo armar la matriz de fuentes que aparece en la Tabla 26.

Sobre el origen de la información conviene aclarar algo: uno de los integrantes del equipo trabaja como auxiliar contable en la empresa, y gracias a eso se consiguió el acceso a los reportes y a la bodega. Esta situación está declarada en el apartado metodológico, junto con

las medidas que se tomaron para cuidar la objetividad. Para no depender de lo que diga una persona, los hallazgos de este apartado se apoyan sobre todo en evidencia documental: los reportes que genera el propio sistema, que van como anexos y que cualquiera puede revisar.

#### *ANEXO 41 Matriz de fuentes de información para el tablero de control contable* **Tabla 28**

##### **Limitaciones identificadas en las fuentes de información**

Al revisar los reportes se identificaron tres limitaciones. Vale la pena señalarlas porque, además de condicionar el diseño de los indicadores, son hallazgos de control interno por sí mismas.

La primera es que el sistema no guarda fechas de vencimiento. Se revisaron todos los campos de los reportes de inventario valorado y de rotación, y ese dato no existe. Después se consultó al personal del área contable, que confirmó que Visual Plus no tiene la opción de consultar fechas de caducidad. El detalle importa porque la empresa vende balanceados, productos veterinarios y fertilizantes, todos con fecha de vencimiento. Esto explica por qué no hay controles preventivos sobre lo que está por caducar, tal como se señaló en el diagnóstico.

De ahí se desprende algo más: las cuarenta y una fechas de vencimiento que se usaron en el análisis salieron de revisar físicamente los envases durante el conteo del 17 de junio de 2026. No se sacaron del sistema. Eso significa que la empresa solo puede saber qué se le está por vencer si alguien camina por la bodega y revisa producto por producto, sin una periodicidad definida y sin dejar registro. Se configura entonces un riesgo que nadie está controlando: la información existe, está impresa en los envases, pero no está en ningún sistema donde sirva para decidir a tiempo.

La segunda limitación es que el stock mínimo está casi vacío. De los 1.141 productos registrados, apenas 2 tienen configurada una existencia mínima, es decir el 0,18 %. Sin ese

parámetro el sistema no puede avisar cuándo hay que reponer. Esto confirma la falta de políticas formales para gestionar inventarios que se identificó como causa C1.

La tercera es que el conteo físico no se puede descargar. Ningún sistema sabe cuánto hay realmente en bodega hasta que alguien va y cuenta. No es una falla de Visual Plus, es propio de cualquier verificación de existencias. Y precisamente formalizar ese procedimiento es uno de los objetivos de la propuesta.

Por estas tres razones, el tablero debe incluir un módulo donde se registren las cantidades contadas y las fechas de vencimiento, tomando como base el catálogo que se importa automáticamente. La idea es que nadie tenga que armar archivos de Excel a mano.

### **Alcance y representatividad de la constatación física**

El conteo del 17 de junio de 2026 abarcó cuarenta y seis productos, que son el 4,0 % del catálogo. Bajo la NIA 530 se estratificó por valor monetario y categorización concentrados en la línea de piscicultura con 46 productos concentrados . Ese es el criterio de importancia relativa que se aplica en auditoría.

Con ese criterio el panorama cambia. Los productos revisados suman USD 82.696,24, frente a un inventario total de USD 177.072,23. Es decir, se verificó el 46,7 % del valor. La selección se concentró en las categorías que más pesan: se cubrió el 65,0 % de balanceados y el 46,2 % de granos, dos categorías que juntas representan el 72,8 % del inventario. El detalle está en la Tabla 27.

Hay que precisar algo: tres de los cuarenta y seis productos contados no se pudieron enlazar con el catálogo del sistema, porque el nombre escrito en la hoja de conteo no coincide con el que aparece en Visual Plus. Esto es un hallazgo adicional sobre la calidad de la información,

ya que muestra que no existe una nomenclatura uniforme de productos. También justifica que el tablero enlace los datos por código de artículo y no por nombre. ANEXO 42

*Representatividad de la constatación física por categoría de producto* **Tabla 29**

Los valores del catálogo corresponden a la fecha de generación del reporte. De los cuarenta y seis ítems constatados, cuarenta y tres pudieron ser enlazados con el catálogo del sistema; los tres restantes presentan denominaciones que no coinciden con el registro, por lo que la cobertura por valor se calculó sobre dichos cuarenta y tres ítems.

Conviene señalar también que las categorías de sales, plásticos y abonos quedaron fuera del conteo. Entre las tres suman USD 8.409,07, el 4,7 % del inventario. Es una limitación del alcance, y se recomienda cubrirlas en los conteos cíclicos siguientes según la periodicidad que se propone más adelante.

Los indicadores clave de desempeño son medidas concretas que permiten saber si se están cumpliendo los objetivos, y traducen la estrategia en algo que se puede medir y seguir en el tiempo (Kaplan & Norton, 2004). Incluirlos en el tablero responde al componente de Información y Comunicación de COSO (2013), porque le dan a la gerencia información útil para ejercer el control, y al componente de Actividades de Monitoreo, porque permiten vigilar de forma continua cómo funciona el sistema.

Tal como se explicó en el marco teórico, los indicadores se eligieron después del diagnóstico y del análisis de la información entregada por la empresa. Así se incluyeron solo los que se pueden calcular con los datos disponibles y los que apuntan a las fallas detectadas. Quedaron seis, con su fórmula, su meta y su resultado de partida. ANEXO 43 *Indicadores clave de desempeño propuestos y resultados de la línea base* **Tabla 30**

**Análisis de los resultados de la línea base**

Los resultados de la línea base evidenciaron una baja concordancia entre los registros físicos y el sistema. La precisión llegó al 47,8 %: de los cuarenta y seis productos revisados, solo veintidós tuvieron el mismo número en bodega y en el sistema. Como la meta es superar el 95 %, el resultado evidencia una confiabilidad limitada de los registros de existencias, por lo que su utilización para decisiones de compra y reposición requiere controles y conciliaciones adicionales.

Conviene distinguir este indicador del de diferencias, que dio 3,74 % del valor registrado, o sea USD 2.997,39, y que según los umbrales de la Tabla 7 queda en estado de alerta. Los dos están bien calculados y se complementan, pero miden cosas distintas: el primero dice qué tan confiable es el registro, el segundo cuánto cuesta esa falla en dinero. Justamente porque uno está en alerta y el otro en crítico conviene presentarlos juntos, ya que el impacto económico se ve moderado y podría hacer creer que el problema es menor, cuando el problema de fondo, que es la confiabilidad, resulta grave.

Al mirar las diferencias por categoría aparece un patrón claro. Granos y subproductos descuadraron en todos los productos revisados y concentran el 69 % del valor de las diferencias, USD 2.067,85. Son productos que se venden a granel o fraccionados, y cuyo despacho a veces se anota a mano, como se observó al revisar los procesos. La categoría veterinaria, en cambio, descuadró en el 43 % de los productos revisados, pero con un impacto de apenas USD 53,85, porque son artículos de bajo costo que se venden por unidades.

#### ANEXO 44 *Distribución de las diferencias de inventario por categoría de producto* **Tabla31**

Sobre la caducidad, el resultado de 8,51 % necesita una explicación. A la fecha del conteo no había ni un producto vencido, lo que confirma la fortaleza mencionada en el diagnóstico: la empresa no viene registrando pérdidas por caducidad. Sin embargo, cuatro productos por USD 6.565,20 vencían dentro de los siguientes noventa días, y la empresa no tenía forma de

saberlo porque no existe ninguna alerta. ANEXO 45 *Productos con vencimiento previsto dentro de los noventa días posteriores al corte* **Tabla 32**

Este hallazgo es el que sostiene el enfoque preventivo de la propuesta. El problema no son las pérdidas ya ocurridas, sino que no hay manera de anticiparlas. La empresa no cuenta con nada que le avise, a tiempo, qué productos necesitan liquidarse o rotarse antes de vencer. Por eso el valor del tablero no está solo en medir lo que ya pasó, sino en advertir lo que viene con margen suficiente para actuar.

Por último, está la rotación. La mediana fue de 1,71 veces en los 122 días analizados, calculada sobre los 599 productos que tuvieron movimiento. Además, se encontraron 93 productos que mantienen existencias sin haberse vendido ni una vez en todo el período, con un valor inmovilizado de USD 5.041,94. Esto confirma la falta de seguimiento a la rotación que se identificó como causa C2.

## **2.11. Diseño de visualizaciones del dashboard contable**

El diseño se guio por dos criterios que salieron del propio diagnóstico. El primero es que se entienda: como quien va a usar el tablero es la gerencia propietaria, la información se muestra en lenguaje sencillo, sin porcentajes sueltos que haya que interpretar. El segundo es que anticipe, de modo que las visualizaciones incorporan el tiempo y muestran cuántos días quedan para actuar, en vez de limitarse a un resultado acumulado.

Los dos criterios responden a lo que se detectó sobre los reportes actuales de Visual Plus, descritos en el diagnóstico como largos y sin indicadores de gestión, sin análisis de rotación, sin control de lo que está por caducar y sin alertas de reposición. Por eso el tablero no repite esos reportes, sino que resume la información en elementos visuales que se leen de un vistazo.

## Estructura general del tablero

El tablero se lee en tres niveles. Arriba van seis tarjetas, una por indicador, con el valor actual, la meta y un color de semáforo. En el medio están las visualizaciones específicas.

Abajo, el detalle producto por producto, que se puede filtrar por categoría y exportar para los papeles de trabajo.

Para la identidad visual se eligió un fondo azul oscuro con acentos en verde lima brillante. La combinación resalta los valores críticos y se lee bien con distinta iluminación, algo necesario en el entorno de bodega donde se va a usar. ANEXO 46 *Vista general del tablero de control con los indicadores de la línea base* La **Figura 19** muestra la pantalla principal con los resultados obtenidos.

*Nota.* Elaboración propia. La pantalla muestra los seis indicadores definidos en la Tabla 18 con los resultados obtenidos al corte del 17 de junio de 2026. Cada tarjeta presenta el valor alcanzado, la meta institucional, el estado bajo el esquema de semáforo y una descripción en lenguaje llano dirigida a la gerencia.

ANEXO 47 *Visualizaciones propuestas para el tablero de control contable* **Tabla 33**

## Visualizaciones específicas

A continuación, se presentan las tres visualizaciones más relevantes para las fallas detectadas, construidas con los datos reales del período.

La de productos próximos a caducar, que aparece en la Figura 19, es la aplicación directa del enfoque preventivo. Las barras de cuenta regresiva permiten ver de inmediato cuántos días quedan para tomar una decisión comercial antes del vencimiento. En lugar de leer un porcentaje, se lee un plazo. ANEXO 48 *Seguimiento de productos próximos a caducar con cuenta regresiva en días* **Figura 20**

La de diferencias de inventario, que aparece en la Figura 20, ordena los productos según cuánto dinero representa el descuadre. Así se sabe por dónde empezar a conciliar, y se ve con claridad que las diferencias se concentran en granos y subproductos, que son los que se venden a granel.

ANEXO 49 *Visualización de diferencias de inventario ordenadas por impacto económico*

### **Figura 21**

La información correspondiente a la figura 21 presenta una alerta en referencia al stock y la reposición en dónde se evidencia que las existencias están en días de ventas y no en unidades, esta gráfica se interpreta como la decisión de compra acorde a cuánto alcanza cada uno de los productos; en cambio, la franja de abajo representa en resumen cómo se va distribuyendo el catálogo con ventas regulares según la cobertura. ANEXO 50 *Alertas de nivel de stock e información priorizada para la reposición* **Figura 22**

### **Criterios de semaforización**

Para comprender los criterios de semaforización estos son números claves que presentan o identifica una acción en dónde cada una de las metas salen hacia un indicador en base a ANEXO 51 *Umbrales de semaforización aplicados a los indicadores* **tabla 34.**

### **Periodicidad de uso propuesta**

El tablero expuesto funciona con distintos ritmos por lo que no expresa una realidad que la empresa tenga una bodega sin rotación es decir cada semana es indispensable que se genere reportes por parte del sistema ya que esto permite revisar posibles alertas y que se cuenten con seguimientos a cada uno de los catálogos como referencia se puede tomar en cuenta el producto más caro y el que más tiene rotación. Adicional, es indispensable que se ejecute de manera mensual la conciliación sobre las diferencias acumuladas y que el responsable del manejo de las existencias remita el reporte correspondiente a la gerencia general.

## **Consideraciones sobre trazabilidad y evidencia**

Siguiendo el componente de Actividades de Monitoreo de COSO (2013), cada vez que se procesa información el tablero guarda quién lo hizo, la fecha y hora, y qué archivo se usó. Además, antes de calcular nada, revisa que los datos estén completos y avisa qué inconsistencias encontró. Así no se generan indicadores sobre información defectuosa.

Con esos registros los resultados quedan como evidencia que se puede verificar después. Eso fortalece el componente de Información y Comunicación y cubre la falta de actas formales de conciliación señalada en el diagnóstico.

## **Síntesis del apartado**

Lo desarrollado aquí conecta tres cosas: las fuentes de datos que existen, los indicadores que se pueden calcular con ellas y las visualizaciones que convierten esos indicadores en información útil. Los resultados de partida muestran tres indicadores en estado crítico y tres en alerta frente a las metas fijadas, lo que confirma que la intervención hace falta.

Lo que distingue la propuesta es que anticipa. Haber encontrado productos por USD 6.565,20 con vencimiento a menos de noventa días, sin que existiera ninguna alerta, deja claro que la falla principal no es cuánto se ha perdido, sino que la empresa no puede prevenir esas pérdidas. En ese sentido el tablero es una innovación de proceso según el Manual de Oslo (OCDE & Eurostat, 2018), porque cambia la forma en que la empresa vigila sus existencias y reemplaza un control reactivo y semestral por un seguimiento continuo y preventivo.

## **2.12. Validación de la Propuesta**

La propuesta permite dar cumplimiento al primer objetivo enfocado en el diagnóstico del sistema de control interno de la gestión de inventarios, donde el Marco COSO 2013 permitió

identificar debilidades debido a la falta de procedimientos documentados, el no tener una segregación de funciones correcta y la inexistencia de mecanismos de control y monitoreo y las deficiencias en las conciliaciones y el registro de inventarios. Estos resultados permitieron la base para el desarrollo.

De acuerdo con el segundo objetivo, la propuesta cuenta con procedimientos enfocados a fortalecer la rotación de inventarios mediante la aplicación del método FIFO/PEPS, el control de productos sujetos a caducidad y la definición de criterios para los procesos de compra, almacenamiento y despacho, estas acciones favorecen una administración más eficiente de las existencias.

En relación con el tercer objetivo, se han diseñado modelos estandarizados de reportes y un dashboard contable "Stock 360", el mismo que integra indicadores clave de desempeño para el monitoreo permanente de la gestión de inventario. La propuesta facilita la visualización de la información periódica, actualizada y oportuna, relacionada con la rotación de productos, niveles de stock, diferencias de inventario, control de caducidad, entregando una herramienta útil y necesaria para la toma de decisiones gerenciales.

En términos generales, la propuesta cumple con los objetivos planteados en la investigación y responde a las principales debilidades identificadas durante el diagnóstico del sistema de control interno. El diseño del dashboard contable y de los indicadores KPI constituye una alternativa viable para fortalecer el monitoreo de la gestión de inventarios, mejorar la calidad de la información contable y proporcionar herramientas que faciliten la toma de decisiones en la Empresa Comercial SUPER UNO BALANCEADOS.

### **Objetivo de la validación**

Validar técnicamente el dashboard contable desarrollado para fortalecer la gestión de inventarios de la Empresa Comercial SUPER UNO BALANCEADOS, verificando que cumple con los criterios de calidad, funcionalidad, pertinencia y aplicabilidad para resolver los problemas identificados en el diagnóstico del sistema de control interno (ausencia de reportes formales, falta de indicadores de rotación y caducidad, comunicación verbal y debilidades en el monitoreo).

### **Escala de evaluación**

Se utilizó una escala tipo Likert de 5 puntos, conforme a la recomendación metodológica para proyectos de consultoría contable de pregrado: ANEXO 64: *Escala Likert* **Tabla 47**

ANEXO 65: Matriz de validación técnica **Tabla 48**

ANEXO 66: Resultado de la validación: *Resultados* **Tabla 49**

Interpretación: 90 % 100 % Herramienta técnicamente validada. Se recomienda su implementación.

### **Criterio final del evaluador**

Luego de revisar y análisis del sistema de control interno y propuesta de un dashboard contable para fortalecer la gestión de inventarios en c ubicada en el cantón Lago Agrio, año 2026, se concluye que presenta un nivel de cumplimiento del 98,3 %. La herramienta responde de manera directa a los problemas diagnosticados (descuadres, riesgo de caducidad, falta de alertas de reposición y ausencia de reportes gerenciales), cumple con los criterios técnicos establecidos y constituye una alternativa viable, de bajo costo y alto impacto para fortalecer el control interno y la gestión de inventarios de SUPER UNO BALANCEADOS.

La línea base obtenida el 17 de junio de 2026 (precisión del inventario 47,8 %, diferencias por USD 2.997,39 y productos con vencimiento próximo por USD 6.565,20) confirma la

pertinencia de la propuesta y su capacidad de generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones.

### Datos del evaluador

**Tabla 3**

*Dato evaluador*

| Información           | Detalle                                                                            |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del evaluador  | Patricia Vera                                                                      |
| Cargo                 | Ingeniera Contable                                                                 |
| Institución / Empresa | SUPER UNO BALANCEADOS / Evaluador externo                                          |
| Fecha                 | 20/08/2026                                                                         |
| Firma                 |  |

**Nota:** Esta validación se elaboró con base en los datos reales del conteo físico del 17 de junio de 2026, el catálogo de 1.141 productos del sistema Visual Plus y los seis indicadores clave de desempeño definidos en la propuesta.

## 2.13. Resultados

### 2.13.1. Introducción

Con la obtención de los resultados y el análisis pertinente se pudo obtener la información a partir de la evaluación del diagnóstico al sistema de control interno de inventarios de la empresa “Super Uno Balanceados” y de la validación técnica del dashboard contable. La finalidad es que exista la verificación pertinente sobre el funcionamiento de la herramienta que se plantea en este estudio y determinar su aporte ante las problemáticas identificadas

relación al control del inventario con lo cual se espera que la empresa minimice posibles riesgos y fortalezca la toma de decisiones.

### ***2.13.2. Resultados por objetivo específico***

#### **Objetivo específico 1**

##### **Diagnosticar el sistema de control interno y monitoreo de la gestión de inventarios**

**Resultado:** Se identificaron las siguientes debilidades principales, alineadas con los componentes del Marco COSO 2013:

- Con respecto a la gestión de inventarios predomina la ausencia de políticas y procedimientos de carácter formal.
- La empresa no prevé el uso de herramientas o acciones de control sobre la rotación de productos (método FIFO/PEPS).
- Falta de reportes con respecto a los inventarios e indicadores de gestión.
- Limitaciones del sistema Visual Plus: falencias con respecto al no registra fechas de caducidad ni stock mínimo parametrizado (solo 0,18 % del catálogo tiene existencia mínima definida).

ANEXO 67: Evidencia principal (línea base del 17 de junio de 2026)

La constatación física abarcó el 46,7 % del valor total del inventario (USD 82.696,24 de USD 177.072,23), concentrándose en balanceados y granos.

#### **Objetivo específico 2**

**Analizar la rotación de los inventarios para establecer procedimientos de control que contribuyan al manejo adecuado de las existencias y reduzcan el riesgo de pérdidas por caducidad.**

**Resultado:**

El análisis de la rotación de los inventarios permitió identificar que la empresa no disponía de procedimientos formalmente establecidos para controlar la antigüedad y las fechas de

caducidad de determinados productos. El manejo físico de las existencias se realizaba principalmente con base en la experiencia del personal, sin contar con mecanismos documentados que permitieran priorizar la salida de los productos con mayor antigüedad.

A partir de esta situación, se establecieron procedimientos de control orientados al seguimiento periódico de la rotación, la identificación de productos de baja salida y la revisión de las fechas de caducidad. Asimismo, se consideró necesario mejorar la organización física de la bodega y mantener información que facilitara la identificación de las existencias que requerían atención prioritaria. Estas acciones fueron planteadas con la finalidad de reducir el riesgo de acumulación, deterioro o vencimiento de productos y mejorar el manejo de los inventarios.

### **Objetivo específico 3**

**Diseñar un dashboard contable mediante indicadores clave de desempeño (KPI) y modelos estandarizados de reportes que faciliten el monitoreo de inventarios y apoyen a la toma de decisiones gerenciales.**

**Resultado:** Respecto al dashboard contable este tiene la siguiente estructura:

- **Nivel superior:** Seis tarjetas de indicadores clave (KPI) con semáforo (verde / amarillo / rojo).
- **Nivel intermedio:** Visualizaciones específicas (tendencias de rotación, cuenta regresiva de caducidad, diferencias ordenadas por impacto económico y alertas de stock).
- **Nivel inferior:** Detalle producto por producto, filtrable y exportable.

**Los seis indicadores definidos fueron:**

1. Precisión del inventario

2. Diferencias de inventario
3. Índice de productos caducados / próximos a caducar
4. Rotación de inventarios
5. Nivel de stock disponible (días de cobertura)
6. Punto de reposición

La herramienta utiliza los datos del sistema Visual Plus y permite el registro de conteos físicos y fechas de vencimiento, superando las limitaciones actuales del software.

### **Validación técnica de la propuesta**

Se aplicó la Matriz de Validación Técnica con escala Likert de 5 puntos (12 criterios).

ANEXO 68: *Resultados de validación Tabla 51*

**Interpretación:** Herramienta técnicamente validada. Se recomienda su implementación.

#### ***2.13.3. Situación actual vs Escenario esperado con la propuesta***

ANEXO 69: *Comparación dos situaciones Tabla 52*

***2.13.4. Beneficios esperados de la propuesta*** ANEXO 70: *Beneficios esperados de la propuesta Tabla 53*

#### ***2.13.5. Discusión breve***

Los resultados del diagnóstico evidenciaron debilidades relacionadas con la falta de procedimientos documentados, la limitada segregación de funciones, la custodia de los inventarios y la ausencia de reportes periódicos para la gerencia. Estos hallazgos se relacionan con los componentes del Marco Integrado COSO 2013, principalmente Ambiente de Control, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo, debido a que un sistema de control interno requiere responsabilidades definidas, procedimientos establecidos e información confiable que facilite la supervisión de las operaciones.

En cuanto a la gestión de inventarios, se identificaron diferencias entre las existencias físicas y los registros del sistema, así como debilidades en el seguimiento de la rotación y de los productos sujetos a caducidad. Estos resultados guardan relación con la NIC 2, que establece criterios para el reconocimiento y medición de los inventarios y admite, entre otras, las fórmulas de costo PEPS (FIFO) y promedio ponderado. En este sentido, el análisis permitió diferenciar la valoración contable utilizada por la empresa del manejo físico de las existencias, orientando las mejoras hacia un mayor control de la rotación, caducidad y conciliación de inventarios.

Asimismo, los hallazgos coincidieron con estudios previos sobre gestión de inventarios, los cuales destacan que disponer de controles, registros confiables e indicadores facilita el seguimiento de las existencias y proporciona información útil para la toma de decisiones. Bajo este enfoque, se definieron indicadores relacionados con precisión, diferencias de inventario, caducidad, rotación, nivel de stock y punto de reposición.

Finalmente, el diseño del dashboard contable Stock 360 respondió a la necesidad de organizar y presentar la información de inventarios de manera comprensible para la gerencia. La literatura sobre dashboards e indicadores KPI respalda su utilidad como herramientas de monitoreo y apoyo a la toma de decisiones. Sin embargo, el dashboard no sustituye los controles internos, por lo que su utilidad dependerá de la calidad de los registros, la aplicación de procedimientos documentados, las conciliaciones periódicas y la adecuada asignación de responsabilidades.

## Capítulo 3

### 3.1. Conclusiones

- El diagnóstico realizado permitió determinar la existencia de debilidades importantes en los componentes del marco integrado COSO 2013, sobre todo debido a la falta de políticas y procedimientos que estén documentados de manera formal, la escasa separación de funciones, una gestión sistemática de riesgos insuficiente y falencias en los procesos de comunicación, monitoreo e información. En la línea base lograda se observan estas condiciones: el inventario tuvo una precisión del 47,8 %, se encontraron discrepancias por USD 2.997,39 y artículos que estaban cerca de la fecha de caducidad con un valor de USD 6.565,20. Como resultado, se concluyó en el diagnóstico que el sistema de control interno tiene un bajo nivel de madurez y necesita reforzar sus procedimientos de control y seguimiento para aumentar la fiabilidad de los datos sobre inventarios.
- En cuanto al manejo de inventarios se determina que, a causa de la falta de procedimientos sistemáticos para implementar el método FIFO/PEPS y para monitorear los productos que están sujetos a caducidad, la empresa necesita robustecer y formalizar los procesos asociados con la rotación de sus existencias. Esta circunstancia puede provocar riesgos de acumulación de los productos más viejos y de pérdidas económicas debido a que se vencen, sobre todo en lo relacionado con productos veterinarios. Por lo tanto, para mejorar la administración de las existencias y disminuir los riesgos relacionados con la caducidad, es imprescindible que se lleve a cabo el procedimiento de rotación FIFO/PEPS, además de revisiones periódicas de las condiciones de almacenamiento y las fechas de vencimiento.

- La inclusión del dashboard “Stock 360” constituye una herramienta viable para fortalecer el monitoreo de la gestión de inventarios, debido a que integra información relacionada con la precisión del inventario, rotación de productos, niveles de stock, diferencias entre existencias físicas y contables, productos próximos a caducar y necesidades de reposición. La herramienta permite transformar información dispersa de los registros contables, inventarios y conteos físicos en información visual y oportuna para la gerencia, facilitando el seguimiento de los principales indicadores y apoyando la toma de decisiones. Su validación técnica alcanzó un nivel de cumplimiento del 98,3 %, evidenciando su pertinencia y aplicabilidad frente a las debilidades identificadas en el diagnóstico.

### **3.2. Recomendaciones**

- Se aconseja a la gerencia de la compañía comercial "SUPER UNO BALANCEADOS" mejorar el sistema de control interno de inventarios a través de la creación de políticas y procedimientos documentados oficialmente, basándose en los elementos del Marco Integrado COSO 2013. Para lograrlo, se aconseja definir con claridad los roles y las responsabilidades de los empleados que participan en las etapas de compra, recepción, almacenamiento, registro y despacho. Esto fortalecerá la gestión de riesgos y la separación de funciones. Además, será necesario hacer conteos físicos y conciliaciones regulares entre las existencias físicas y los registros contables, dejando un registro escrito de las discrepancias detectadas y de las medidas correctivas tomadas para perfeccionar gradualmente la exactitud y fiabilidad de la información sobre inventarios.
- Se recomienda establecer un mecanismo de control y seguimiento de los productos sujetos a caducidad, especialmente los productos veterinarios, mediante registros

actualizados de fechas de ingreso, fechas de vencimiento, cantidades y ubicación de las existencias. Estos controles deberán complementarse con revisiones periódicas que permitan identificar anticipadamente los productos próximos a caducar y adoptar medidas oportunas para reducir el riesgo de pérdidas económicas y mejorar la eficiencia de la gestión de inventarios.

- Se aconseja la implementación gradual del panel de control contable "Stock 360" como un instrumento constante para supervisar la gestión de inventarios y tomar decisiones gerenciales. Para asegurar su eficacia, la compañía tendrá que hacer un seguimiento regular de los indicadores KPI establecidos y mantener la información que nutre la herramienta actualizada y conciliada. Se aconseja que la gerencia examine los resultados conseguidos a través de los indicadores de reposición, caducidad, niveles de stock, diferencias, rotación y precisión del inventario para detectar desviaciones y tomar medidas correctivas en el momento adecuado. Así, el tablero de control podrá establecerse como un método de monitoreo constante que ayude a optimizar la gestión del inventario y a robustecer el control interno.

### **Referencias Bibliográficas**

- Gramling, A., Jameson, S., M. S., Purcell, R., & Schneider, W. (2013). COSO-2013 Marco Integrado. Instituto de Auditores Internos de España.
- Heizer, J., & Render, B. (2010). Principios de Administración de Operaciones. Mexico: Pearson Educación.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Mapas Estratégicos Como convertir los activos intangibles en resultados tangibles*. Harvard Business School Press. Obtenido de <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=15760>
- Marcillo Guitierrez, J. P., & Zambrano Zambrano, E. J. (19 de 01 de 2023). Gestión de inventarios y su incidencia en las fiscalizaciones tributarias en el sector ferretero del cantón Manta, Ecuador. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 10(2),

151-165. Obtenido de

<https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/2897/3478>.

Mogrovejo Romero, S. R., Pereira Bustamante, C. A., & Vasquez Flores, J. A. (2026).

mpacto del control interno del inventario en la razonabilidad de la información contable en PYMES. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 10(3), 1672-1688. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/24140>

Nivollet, D. (01 de 04 de 2026). *Dashboard: Para qué sirve e importancia en las empresas*.

Obtenido de <https://www.planetafp.es/blog/dasboard-para-que-sirve>

Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios. (s.f.). *Inventarios*. Recuperado el 23 de septiembre de 2024, de

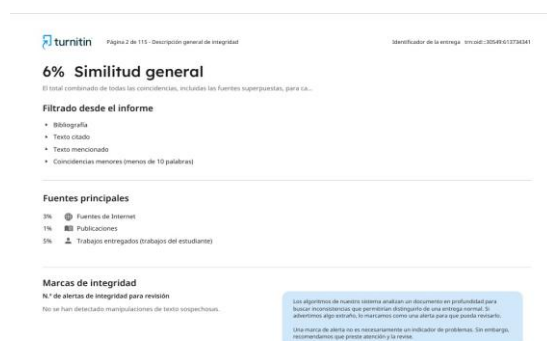
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/2\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/2_NIC.pdf)

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (julio de 2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5607-metodologia-marco-logico-la-planificacion-seguimiento-la-evaluacion-proyectos>

Servicio de Rentas Internas. (2018). *Guia 5—Personas Naturales Obligadas a llevar contabilidad*.

## Anexos

### ANEXO 1. Figura 4 Informe Antiplagio



### ANEXO 2. Tabla 4 Indicador KPI

| KPI                                      | Fórmula                                                                               | Interpretación                                         |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Índice de Rotación de Inventarios        | $\text{Costo de Ventas} / \text{Inventario Promedio}$                                 | Número de veces que se renueva el stock en un período. |
| Días de Inventario                       | $(\text{Inventario Promedio} \times 365) / \text{Costo de Ventas}$                    | Días promedio que permanece el stock en bodega.        |
| Precisión del Inventario                 | $(\text{Unidades físicas coincidentes} / \text{Total unidades}) \times 100$           | Grado de concordancia entre físico y contable.         |
| Tasa de Productos caducados              | $(\text{Valor de productos caducados} / \text{Valor total de inventario}) \times 100$ | Pérdidas por caducidad.                                |
| Nivel de Stock Óptimo / Punto de Reorden | $\text{Demanda} \times \text{Tiempo de entrega} + \text{Stock de seguridad}$          | Evita quiebres de stock y exceso de inventario.        |

### ANEXO 3:

**Tabla 5**

#### *Herramientas utilizadas en la gestión de inventarios*

| Herramienta                                                 | Uso actual                                                                                                                                                                                                | Limitación identificada                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sistema contable Visual Plus</b>                         | Registro de compras y ventas, con acceso restringido a usuarios autorizados. Genera reportes semanales básicos de inventario.                                                                             | No incorpora módulo de Kardex bajo NIC 2, ni valoración PEPS, ni control de fechas de vencimiento. Los reportes no consolidan indicadores de gestión.                                                                                                                  |
| <b>Cuadernos físicos</b>                                    | Registro auxiliar de las ventas fraccionadas, trasladado al sistema al cierre de la jornada.                                                                                                              | Genera duplicidad de procedimiento y registro diferido: es la principal fuente de omisiones y de errores de digitación.                                                                                                                                                |
| <b>Hojas de cálculo</b>                                     | Reportes semanales elaborados a partir de la información del sistema.                                                                                                                                     | Se elaboran de forma manual, no se conservan como evidencia y no permiten seguimiento histórico.                                                                                                                                                                       |
| <b>Kardex digital como herramienta de control propuesta</b> | Se propone utilizar un Kardex digital como herramienta de apoyo para registrar y monitorear los movimientos de entrada, salida y existencias de los productos, facilitando el seguimiento de su rotación. | La empresa no dispone de una herramienta digital integrada que permita realizar un seguimiento sistemático de las existencias, sus movimientos y rotación.                                                                                                             |
| <b>Dashboard contable</b>                                   | No existe ninguna herramienta de visualización.                                                                                                                                                           | La gerencia no puede monitorear la rotación, la caducidad ni el nivel de stock. Corresponde a la causa C3 del árbol de problemas.                                                                                                                                      |
| <b>Unidades de medida</b>                                   | La empresa registra las compras y ventas utilizando distintas unidades de medida, como sacos, quintales, arrobas y libras, según la presentación comercial del producto.                                  | No existe una unidad de medida estándar para registrar los movimientos de inventario, lo que dificulta la conciliación entre las existencias físicas y los registros del sistema, incrementando el riesgo de errores en el control y la valoración de los inventarios. |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la observación directa y de las entrevistas al personal.

**ANEXO 4:****Tabla 6***Evaluación del control interno según los componentes COSO 2013*

| <b>Componente COSO</b>            | <b>Situación actual</b>                                                                                                    | <b>Nivel de madurez</b> |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Ambiente de control</b>        | Débil. No existe manual de funciones ni políticas contables documentadas. No hay bodeguero designado.                      | <b>BAJO</b>             |
| <b>Evaluación de riesgos</b>      | Informal. Los riesgos se perciben, pero no se identifican ni se gestionan de manera sistemática ni documentada.            | <b>BAJO-MEDIO</b>       |
| <b>Actividades de control</b>     | Parciales y mayoritariamente manuales. Sin Kardex, sin método PEPS y sin segregación de funciones.                         | <b>BAJO</b>             |
| <b>Información y comunicación</b> | Limitada. Se generan reportes semanales básicos, pero no existen indicadores consolidados ni tablero de control.           | <b>BAJO-MEDIO</b>       |
| <b>Supervisión y monitoreo</b>    | Se practican conteos físicos periódicos, pero sin actas formales, sin auditoría interna y con conciliación solo semestral. | <b>BAJO</b>             |

**ANEXO 5:****Tabla 7***Hallazgos*

| <b>Componente COSO</b>     | <b>Situación actual</b>                                                 | <b>Nivel de madurez</b> |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Ambiente de Control        | Débil (sin manual de funciones, sin políticas claras)                   | Bajo                    |
| Evaluación de Riesgos      | Informal. Se identifican riesgos, pero no se gestionan sistemáticamente | Bajo-Medio              |
| Actividades de Control     | Parciales y mayoritariamente manuales                                   | Bajo                    |
| Información y Comunicación | Limitada. Reportes semanales, pero sin dashboard                        | Bajo-Medio              |
| Supervisión y Monitoreo    | Conteos físicos periódicos, pero sin auditoría interna ni actas         | Bajo                    |

**ANEXO 6:****Tabla 8***Revisión de documentos*

|                               |
|-------------------------------|
| <b>REVISIÓN DE DOCUMENTOS</b> |
|-------------------------------|

| Documento               | Objetivo                                | Resultado                                                       |
|-------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Facturas de compra      | Verificar con los registros de ingresos | Correcto                                                        |
| Facturas de venta       | Verificar con los registros de salidas  | Correcto                                                        |
| Kardex/Sistema          | Control de entradas y salidas           | Utilizan kardex físico y digital                                |
| Reportes de inventarios | Verificar Existencias                   | No presentan indicadores KPI                                    |
| Conteos físicos         | Conciliación con sistema                | Se identificaron diferencias entre inventario físico y sistema. |

## ANEXO 7:

### Figura 5

#### Entrevista área gerencial

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL ÁREA GERENCIAL**

**Objetivo de la entrevista**  
Obtener información sobre políticas, procedimientos y controles implementados en la gestión de inventarios de la empresa SUPER UNO BALANCEADOS.

**Nombre:** Darwin Vilaña      **Cargo:** Gerente / Propietario  
**Fecha:** 1 de julio de 2026      **Entrevistador:** Josselin Brito  
**Lugar:** Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbios, Ecuador

- **¿Cómo se planifican las compras de mercadería?**  
Honestamente, la planificación es bastante empírica y reactiva. Nos basamos en lo que los clientes nos van pidiendo en la semana y en una estimación según la temporada (por ejemplo, si sabemos que se acerca época de sequía o de siembra donde sube la demanda de cierto balanceado).
- **¿Quién autoriza las compras de inventario?**  
Actualmente, las autorizo yo directamente en conjunto con el área administrativa. Cada semana, se designa un colaborador para que nos dé una lista con los sacos de balanceado que tienen mayor rotación.
- **¿La empresa cuenta con políticas escritas para el control de inventarios?**  
Lamentablemente no existen políticas escritas ni manuales formales. Nos hemos manejado históricamente por el conocimiento empírico y el conocimiento tácito de los empleados más antiguos.
- **¿Cada qué tiempo se realizan inventarios físicos?**  
Se hace inventario semanal de los productos más vendidos y un inventario físico anual obligatorio para el cierre contable.
- **¿Cómo se controlan los productos cerca de caducar?**  
En teoría, intentamos aplicar la regla Primero en Caducar, Primero en Salir. En la práctica, es un descontrol. Como no tenemos un sistema informático que nos alerte por fechas de vencimiento, nos damos cuenta de que un producto está por caducar cuando ya le quedan pocos días, y nos toca rematarlo a precio de costo o darlo por perdido.
- **¿Qué información utiliza para tomar decisiones sobre compras y reposición?**  
El reporte verbal o conteo visual al cierre de semana.

**Firma del entrevistado:**  **Firma del entrevistador:** 

Darwin Vilaña C.I. 2100005186      Josselin Brito C.I. 0604841387

**Fuente:** Entrevistas al personal administrativo de Super Uno Balanceados (2026)

## ANEXO 8:

### Tabla 9

#### Observación directa

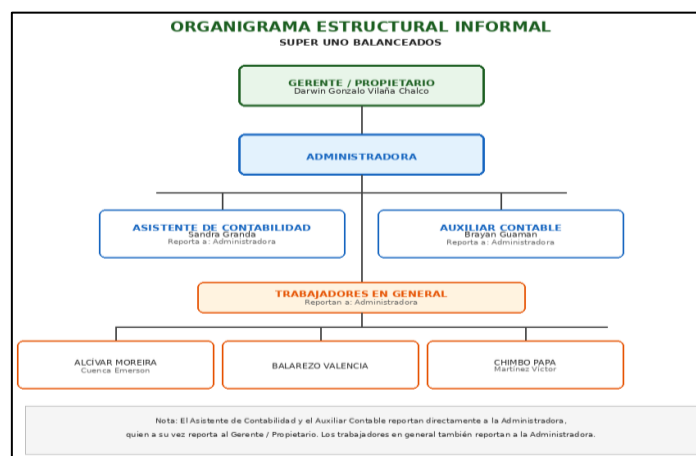
| OBSERVACIÓN DIRECTA DE ACTIVIDADES |             |          |
|------------------------------------|-------------|----------|
| Proceso                            | Observación | Hallazgo |

|                                |                         |                                                                                  |
|--------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Compras</b>                 | Autorización de compras | Autorización directa de Gerente                                                  |
| <b>Recepción de mercadería</b> | Verificación física     | El personal revisa las cantidades recibidas                                      |
| <b>Almacenamiento</b>          | Organización            | No existe una adecuada clasificación                                             |
| <b>Despacho</b>                | Registros de Salidas    | Hay ocasiones que se registra manualmente                                        |
| <b>Conteo Físico</b>           | Conciliación            | Se realizan conteos periódicos, pero no se concilia con el sistema oportunamente |

## ANEXO 9:

**Figura 6**

### *Organigrama Estructural Informal “Ambiente de Control”*



**Fuente:** Empresa “Super Uno Balanceados” (2026)

## ANEXO 10: Tabla 10

### *Diagnóstico del entorno de control de Inventario “Ambiente de Control”*

ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO DE CONTROL - ÁREA INVENTARIOS

SUPER UNO BALANCEADOS

Evaluación basada en el Marco de Referencia COSO 2013

DATOS GENERALES DE LA AUDITORÍA

Entidad Evaluada:

SUPER UNO BALANCEADOS

Responsables:

MAYRA BENITEZ; BRAYAN GUAMAN

Fecha de Evaluación:

01/07/2026

INDICADORES DE CONFIANZA Y RIESGO

Puntaje Máximo Posible

20

Puntaje Obtenido

3

Nivel de Confianza (%)

15.0%

Nivel de Confianza (Rango)

BAJO

Nivel de Riesgo Evaluado

ALTO

RANGOS DE VALORACIÓN (CRITERIOS DE CONFIANZA Y RIESGO)

|            |          |          |
|------------|----------|----------|
| 15% - 50%  | BAJO     | ALTO     |
| 51% - 75%  | MODERADO | MODERADO |
| 76% - 100% | ALTO     | BAJO     |

Deficiencias graves. Requiere medidas inmediatas de reestructuración y controles manuales exhaustivos.

Existen controles pero con debilidades de formalización o cumplimiento intermitente.

Ambiente de control fuerte. Procedimientos institucionalizados, orden y alta ética laboral.

LEYENDA DE FORMATOS

Celda con Fondo Azul:

Celdas de Entrada / Input (datos modificables por el Auditor)

Celda con Fondo Verde:

Resultados Calculados Automáticamente (fórmulas protegidas)

## ANEXO 11:

**Tabla 11**

*Recomendación de formato de Aceptación del Código de Ética “Ambiente de Control”*

| <b>Cuadro de Aceptación del Código de Ética y Conducta</b>                                                                       |                                 |               |                        |                                                                                                                                                       |                               |                                   |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| <b>Empresa: SUPER UNO BALANCEADOS   RUC: 1700001580001   Julio 2026</b>                                                          |                                 |               |                        |                                                                                                                                                       |                               |                                   |                      |
| <i>Incluye aceptación del detalle de funciones específicas (inventarios y otras áreas) para evaluación racional del personal</i> |                                 |               |                        |                                                                                                                                                       |                               |                                   |                      |
| <b>N.º</b>                                                                                                                       | <b>Nombre Completo</b>          | <b>Cédula</b> | <b>Cargo</b>           | <b>Funciones específicas de inventario (resumen)</b>                                                                                                  | <b>Acepta Código de Ética</b> | <b>Acepta funciones del cargo</b> | <b>Firma / Fecha</b> |
| 1                                                                                                                                | Darwin Gonzalo Vilaña Chalco    |               | Gerente / Propietario  | Supervisión general del inventario; autorización de compras y ajustes; revisión de conciliaciones y diferencias.                                      | Sí                            | Sí                                | Julio 2026           |
| 2                                                                                                                                | Sandra Marlene Granda Naranjo   |               | Administradora         | Control de ingresos/salidas; conciliación sistema vs físico; supervisión de recepción y registro en Visual Plus; seguimiento de caducidad y rotación. | Sí                            | Sí                                | Julio 2026           |
| 3                                                                                                                                | Brayan Andrés Guaman Tauci      |               | Auxiliar Contable      | Registro contable de compras, ventas y movimientos de inventario; soporte en conciliaciones; archivo de actas y facturas.                             | Sí                            | Sí                                | Julio 2026           |
| 4                                                                                                                                | Emerson Mauricio Cuenca Alcívar |               | Trabajador (Operativo) | Recepción física de mercadería; verificación de cantidades y estado; apoyo en ordenamiento y rotación física; reporte de diferencias o daños.         | Sí                            | Sí                                | Julio 2026           |
| 5                                                                                                                                | Balarezo Valencia               |               | Trabajador (Operativo) | Recepción física de mercadería; verificación de cantidades y estado; apoyo en ordenamiento y rotación física; reporte de diferencias o daños.         | Sí                            | Sí                                | Julio 2026           |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                |  |                           |                                                                                                                                                              |    |    |               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|---------------|
| 6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Víctor Martínez<br>Chimbo Papa |  | Trabajador<br>(Operativo) | Recepción física de<br>mercadería; verificación de<br>cantidades y estado; apoyo<br>en ordenamiento y rotación<br>física; reporte de diferencias<br>o daños. | Sí | Sí | Julio<br>2026 |
| <b>NOTA IMPORTANTE – Respuesta a la observación de evaluación del personal</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                |  |                           |                                                                                                                                                              |    |    |               |
| Si en cada contrato de trabajo no existe un detalle de funciones específicas de inventarios y de otras áreas, no es posible realizar una evaluación racional al personal. Por ello, la firma de este cuadro implica: (1) aceptación del Código de Ética y Conducta; y (2) conocimiento y aceptación de las funciones específicas del cargo (incluyendo las de inventario) descritas en el Manual de Funciones / anexo al contrato de trabajo. Ambos documentos son complementarios y permiten evaluar objetivamente el desempeño del personal. |                                |  |                           |                                                                                                                                                              |    |    |               |
| <i>Fuente: Elaboración propia (2026) Super Uno Balanceados</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                |  |                           |                                                                                                                                                              |    |    |               |

**ANEXO 12:****Tabla 12***Recomendación de mejoras el control interno responsabilidades*

| <b>ASIGNACIÓN ESPECÍFICA DE RESPONSABILIDADES – PROCESO DE INVENTARIOS</b>                                                                                          |                                                       |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                             |                       |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------|
| <b>Empresa: SUPER UNO BALANCEADOS   Fecha: Julio 2026   Documento anexo a contratos de trabajo</b>                                                                  |                                                       |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                             |                       |              |
| <i>Finalidad: Detallar funciones específicas de inventarios por cargo para permitir la evaluación racional del personal (cumple observación de control interno)</i> |                                                       |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                             |                       |              |
| <b>N°</b>                                                                                                                                                           | <b>Nombre</b>                                         | <b>Cargo</b>          | <b>Responsabilidades específicas de inventario</b>                                                                                                                                                                                                                            | <b>Indicador de evaluación</b>                              | <b>Acepta (Firma)</b> | <b>Fecha</b> |
| 1                                                                                                                                                                   | Darwin Gonzalo Vilaña Chalco                          | Gerente / Propietario | 1) Autorizar compras mayores y ajustes de inventario.<br>2) Supervisar conciliaciones mensuales sistema vs físico.<br>3) Aprobar bajas, mermas y diferencias significativas.<br>4) Revisar indicadores de rotación y cobertura de stock.                                      | Conciliaciones aprobadas a tiempo; diferencias justificadas |                       |              |
| 2                                                                                                                                                                   | Administradora (Por designar / Sandra Marlene Granda) | Administradora        | 1) Supervisar recepción de mercadería y actas de recepción.<br>2) Coordinar conteos físicos periódicos.<br>3) Controlar caducidad y rotación física de productos.<br>4) Supervisar registro oportuno en Visual Plus.<br>5) Reportar al Gerente diferencias e irregularidades. | Actas completas; conteos ejecutados; diferencias reportadas |                       |              |

|   |                                    |                           |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                            |  |  |
|---|------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--|--|
| 3 | Sandra Marlene Granda Herrera      | Asistente de Contabilidad | 1) Apoyar en registros contables de inventario.<br>2) Elaborar reportes de movimientos y existencias.<br>3) Colaborar en conciliaciones contables de inventarios.<br>4) Archivar documentación de soporte (facturas, actas).                              | Registros al día; reportes entregados en plazo             |  |  |
| 4 | Brayan Andrés Guaman Tacuri        | Auxiliar Contable         | 1) Registrar todas las entradas y salidas en el sistema contable / Visual Plus.<br>2) Verificar coincidencia factura vs ingreso físico.<br>3) Apoyar en la documentación de diferencias.<br>4) Mantener archivo ordenado de comprobantes de inventario.   | Entradas/salidas registradas el mismo día; sin rezagos     |  |  |
| 5 | Hemerson Jair Alcívar Moreira      | Trabajador en General     | 1) Recepción física de mercadería (conteo y estado).<br>2) Registro inicial de recepción según procedimiento.<br>3) Reportar daños, faltantes o productos no conformes.<br>4) Apoyar en el ordenamiento de bodega.                                        | Recepciones verificadas; novedades reportadas de inmediato |  |  |
| 6 | Daniel Alexander Balarezo Valencia | Trabajador en General     | 1) Apoyo en conteos físicos de inventario.<br>2) Apoyo en ventas fraccionadas y despachos.<br>3) Cuidado de productos a su cargo.<br>4) Informar caducidades próximas o anomalías.                                                                        | Participación en conteos; novedades informadas             |  |  |
| 7 | Cristian Fernando Chimbo Papa      | Trabajador en General     | 1) Custodia diaria de bodega y control de stock a su cargo.<br>2) Mantener orden y limpieza del área de almacenamiento.<br>3) Aplicar criterio de rotación física (productos próximos a vencer primero).<br>4) Reportar faltantes o sobrantes detectados. | Bodega ordenada; rotación aplicada; faltantes reportados   |  |  |
| 8 | Emerson Mauricio Cuenca Chimborazo | Trabajador Polifuncional  | 1) Conteos semanales de productos de alta rotación.<br>2) Apoyo en recepción, despacho y acomodo.<br>3) Colaborar en inventarios cíclicos.<br>4) Cumplir instrucciones de control de stock del área.                                                      | Conteos semanales realizados; resultados entregados        |  |  |

#### RESPUESTA A LA OBSERVACIÓN DE CONTROL INTERNO

Observación: “Si en cada contrato de trabajo no existe un detalle de funciones específicas de inventarios y de otras áreas, no es posible realizar una evaluación racional al personal de la empresa.”

Corrección: El presente documento constituye la ASIGNACIÓN ESPECÍFICA DE RESPONSABILIDADES DE INVENTARIOS por cargo y persona. Debe anexarse a cada contrato de trabajo (o al expediente del colaborador) y firmarse como constancia de conocimiento. Con ello se habilita la evaluación racional del personal, utilizando la columna “Indicador de evaluación” como criterio objetivo de desempeño.

|                                                                                                                     |                                   |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--|--|
| <b>Firma del Gerente:</b><br><br>_____                                                                              | <b>Fecha de aprobación:</b> _____ |  |  |
| <i>Fuente: Elaboración propia (2026)   Super Uno Balanceados   Documento de control interno – anexo contractual</i> |                                   |  |  |

**ANEXO 13:**

**Figura 7**

*Recomendación Acta de inducción*

## ACTA DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN EN CONTROL INTERNO Y MANEJO DE INVENTARIOS

**Empresa:** Super Uno Balanceados

**RUC:** 2100005186001

**Fecha:** 15 de julio de 2026

**Lugar:** Nueva Loja, Sucumbíos

**Objetivo:** Capacitar al personal sobre las normas de control interno, procedimientos de inventarios y buenas prácticas según el marco COSO 2013.

### **Temas Tratados:**

1. Importancia del control interno en el proceso de compras, recepción y ventas.
2. Procedimiento correcto de recepción de mercadería y registro en sistema.
3. Realización de conteos físicos (semanal, quincenal y semestral).
4. Manejo de diferencias de inventario y registro de ajustes.
5. Responsabilidades individuales según el flujograma de procesos.
6. Código de Ética y Conducta Empresarial.

## ANEXO 14: Figura 8 *Participantes*

| PARTICIPANTES |                                    |                                     |       |
|---------------|------------------------------------|-------------------------------------|-------|
| Nº            | Nombre Completo                    | Cargo                               | Firma |
| 1             | Darwin Gonzalo Vilaña Chalco       | Gerente / Propietario               | _____ |
| 2             | Sandra Marlene Granda Herrera      | Asistente de Contabilidad           | _____ |
| 3             | Brayan Andrés Guaman Tacuri        | Auxiliar Contable                   | _____ |
| 4             | Hemerson Jair Alcivar Moreira      | Trabajador en General               | _____ |
| 5             | Daniel Alexander Balarezo Valencia | Trabajador en General               | _____ |
| 6             | Cristian Fernando Chimbo Papa      | Trabajador en General               | _____ |
| 7             | Emerson Mauricio Cuenca Chimbora   | Trabajador en General Polifuncional | _____ |
| 8             | Victor Jair Martínez Cuenca        | Trabajador en General               | _____ |

Duración: 3 horas  
 Facilitador: Administradora / Contador General  
 Observaciones: Se entregó copia del flujograma de procesos y del Código de Ética a cada participante.

Aprobado por: \_\_\_\_\_  
 Firma del Gerente: \_\_\_\_\_  
 Darwin Gonzalo Vilaña Chalco  
 Fecha: 15 de julio de 2026

## ANEXO 15: Figura 9 *Recomendación Acta de reunión de control interno y gestión de*

**ACTA DE REUNIÓN DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE INVENTARIOS**

Empresa: SUPER UNO BALANCEADOS  
 RUC: 2100005186001  
 Fecha: ---de julio de 2026  
 Hora: ---  
 Lugar: Oficinas Administrativas, Nueva Loja – Sucumbios  
 Tipo de reunión: Decisión Gerencial

**Asistentes:**

- Darwin Gonzalo Vilaña Chalco – Gerente / Propietario
- Administradora (Nombre por registrar)
- Brayan Andrés Guaman Tacuri – Auxiliar Contable
- Sandra Marlene Granda Herrera – Asistente de Contabilidad

| AGENDA Y ACUERDOS TOMADOS |                                               |                                                                      |                      |                       |
|---------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Nº                        | Tema Tratado                                  | Acuerdo / Decisión                                                   | Responsable          | Fecha de Cumplimiento |
| 1                         | Mejora del control de inventarios             | Implementar conteos físicos semanales de alta rotación               | Brayan Guaman        | Inmediato             |
| 2                         | Asignación de responsable de bodega           | Designar a Cristian Chimbo Papa como responsable principal de bodega | Administradora       | ---/07/2026           |
| 3                         | Registro de ventas fraccionadas               | Obligatorio registrar en sistema y cuaderno físico                   | Todos los vendedores | Inmediato             |
| 4                         | Capacitación al personal                      | Realizar inducción sobre control interno                             | Administradora       | ---/07/2026           |
| 5                         | Revisión mensual de diferencias de inventario | Realizar conciliación y ajustes mensuales                            | Brayan Guaman        | Mensual               |

**Observaciones:**  
 Se acordó fortalecer el Ambiente de Control mediante mayor formalización de procesos, tal como recomienda el marco COSO 2013.

Aprobado por: \_\_\_\_\_  
 Firma del Gerente: \_\_\_\_\_  
 Darwin Gonzalo Vilaña Chalco  
 Gerente / Propietario  
 Fecha: -- de julio de 2026

*inventarios.*

## ANEXO 16: Figura 10 *Recomendación Matriz de riesgos*

Tabla X. Matriz de riesgos del proceso de gestión de inventarios (Propuesta)

| Riesgo identificado                                     | Causa                                                                      | Efecto                                                                        | Nivel de riesgo | Recomendación                                                                        |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Diferencias entre el inventario físico y los registros. | Falta de conciliaciones periódicas y conteos físicos.                      | Información financiera poco confiable y posibles pérdidas económicas.         | Alto            | Realizar inventarios físicos periódicos y conciliaciones mensuales.                  |
| Salida de mercadería sin autorización o registro.       | Ausencia de procedimientos formales para el despacho de productos.         | Pérdida de inventarios y riesgo de fraude.                                    | Alto            | Implementar controles de autorización y registro de todas las salidas de inventario. |
| Acceso no controlado a la bodega.                       | No existe un responsable formal del inventario ni restricciones de acceso. | Riesgo de sustracción o uso indebido de los bienes.                           | Alto            | Designar un custodio de bodega y controlar el acceso al área de almacenamiento.      |
| Errores en el registro de entradas y salidas.           | Falta de procedimientos documentados y capacitación al personal.           | Diferencias en los saldos de inventario y errores en la información contable. | Medio           | Elaborar procedimientos escritos y capacitar periódicamente al personal.             |
| Demora en la detección de diferencias de inventario.    | Ausencia de revisiones y seguimiento periódico.                            | Incremento de pérdidas y decisiones basadas en información incorrecta.        | Medio           | Establecer revisiones mensuales y reportes de seguimiento de inventarios.            |

**Fuente:** Elaboración propia, con base en la evidencia obtenida durante la auditoría y en los lineamientos del marco COSO 2013.

## ANEXO 17:

Figura 11

*Recomendación de registro de incidentes de inventarios*

| <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div> <p>Empresa: <b>SUPER UNO BALANCEADOS</b><br/>RUC: 2100005186001<br/>Nueva Loja - Sucumbios - Ecuador</p> </div> <div style="text-align: center;"> <b>ANEXO</b><br/> <b>REGISTRO DE INCIDENTES DE INVENTARIO</b><br/> <small>Formato para documentar y dar seguimiento a incidentes relacionados con inventarios,<br/>con el fin de fortalecer el control interno bajo el enfoque COSO 2013.</small> </div> <div> <p>Código: RI-INV-01<br/>Versión: 01<br/>Fecha: 15/07/2026<br/>Página: 1 de 1</p> </div> </div> |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|----------------------|-------------------|-------------------------|---------------------------|--------------------|----------------------------|----------------------------|---------------|
| Nº                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Fecha del incidente (dd/mm/aaaa) | Tipo de incidente (Faltante, Caducidad, Devolución, Robo, Ajuste, etc.) | Producto afectado | Código del producto | Cantidad afectada | Valor unitario (USD) | Valor total (USD) | Responsable involucrado | Descripción del incidente | Causa identificada | Acción correctiva aplicada | Estado (Abierto / Cerrado) | Observaciones |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |
| 10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                  |                                                                         |                   |                     |                   |                      |                   |                         |                           |                    |                            |                            |               |

**INSTRUCTIVO DE LLENADO**

- Tipo de incidente: Clasificar según corresponda (faltante, caducidad, devolución, robo, ajuste, etc.).
- Cantidad y valor: Permiten cuantificar el impacto económico del incidente.
- Causa identificada: Indicar el motivo que originó el incidente (ej. error de registro, mala rotación, falla en control físico, etc.).
- Acción correctiva: Detallar la medida tomada para evitar que vuelva a ocurrir.
- Estado: Marcar si el incidente está Abierto (pendiente de cierre) o Cerrado (resuelto).
- Observaciones: Información adicional relevante para el seguimiento del caso.

**OBJETIVO DEL REGISTRO**

Documentar, controlar y dar seguimiento a los incidentes relacionados con inventarios (faltantes, productos caducados, devoluciones a proveedores, robos, ajustes, etc.), con el fin de:

- Identificar patrones y causas recurrentes.
- Evaluar riesgos y tomar decisiones oportunas.
- Implementar acciones correctivas y preventivas efectivas.
- Fortalecer el control interno y la gestión de inventarios.

**NOTAS IMPORTANTES**

- Registrar cada incidente de manera inmediata y completa.
- Adjuntar evidencias o documentos de respaldo, cuando aplique.
- Revisar periódicamente este registro para análisis y mejora continua.

Elaborado por: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

## ANEXO 18:

Tabla 13

*Hallazgo de inventario*

| Hallazgo                              | Riesgo                      | Recomendación                                                 |
|---------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Productos con rotación muy baja       | Inventario inmovilizado     | Revisar frecuencia de compra y aplicar promociones.           |
| Productos con rotación alta           | Riesgo de desabastecimiento | Ajustar puntos de reorden y stock mínimo.                     |
| No existen responsables del reporte   | Falta de trazabilidad       | Incluir responsable de elaboración y revisión.                |
| No se documentan incidencias          | Pérdida de control          | Utilizar el Registro de Incidentes de Inventario (RI-INV-01). |
| No se evidencian acciones correctivas | Repetición de errores       | Registrar acciones y dar seguimiento hasta su cierre.         |

## ANEXO 19:

## Figura 11

## Recomendación de formato Reportes de Conteos Físicos

|  Empresa: SUPER UNO BALANCEADOS<br>RUC: 2100005186001<br>Nueva Loja, Sucumbios - Ecuador |                     | <b>REPORTES DE CONTEOS FÍSICOS ANTERIORES</b><br><b>(Semanales, Quincenales o Anuales)</b><br>Con sus respectivas conciliaciones |                                                                                         |                                       |                                               | Código: RCF-INV-01<br>Versión: 02<br>Fecha: 15/07/2026<br>Página: 1 de 1                |                               |               |             |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------|-------------|---------------|
| <b>1. INFORMACIÓN DEL CONTEO FÍSICO</b>                                                                                                                                   |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| Tipo de conteo: Semanal <input type="checkbox"/> Quincenal <input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/>                                                        |                     |                                                                                                                                  | Fecha del conteo: ____/____/____                                                        |                                       | Período: Del ____/____/____ al ____/____/____ |                                                                                         | Responsable del conteo: _____ |               |             |               |
| <b>2. REPORTE DE CONTEO FÍSICO</b>                                                                                                                                        |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| N°                                                                                                                                                                        | Código del producto | Descripción del producto                                                                                                         | Unidad de medida                                                                        | Existencia en sistema (Stock teórico) |                                               | Conteo físico (Stock real)                                                              |                               | Diferencia    |             | Observaciones |
|                                                                                                                                                                           |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         | Cantidad                              | Valor (USD)                                   | Cantidad                                                                                | Valor (USD)                   | Cantidad      | Valor (USD) |               |
| 1                                                                                                                                                                         |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| 2                                                                                                                                                                         |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| 3                                                                                                                                                                         |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| 4                                                                                                                                                                         |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| 5                                                                                                                                                                         |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| ...                                                                                                                                                                       |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| TOTAL                                                                                                                                                                     |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| <b>3. CONCILIACIÓN DE DIFERENCIAS</b>                                                                                                                                     |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| Descripción de la diferencia                                                                                                                                              |                     | Causa identificada                                                                                                               | Acción correctiva aplicada                                                              |                                       | Responsable                                   | Fecha de aplicación                                                                     | Estado (Abierta / Cerrada)    | Observaciones |             |               |
|                                                                                                                                                                           |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
|                                                                                                                                                                           |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
|                                                                                                                                                                           |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| <b>4. OBSERVACIONES GENERALES</b>                                                                                                                                         |                     |                                                                                                                                  |                                                                                         |                                       |                                               |                                                                                         |                               |               |             |               |
| ELABORADO POR:<br>Nombre: _____<br>Cargo: _____<br>Firma: _____<br>Fecha: ____/____/____                                                                                  |                     |                                                                                                                                  | REVISADO POR:<br>Nombre: _____<br>Cargo: _____<br>Firma: _____<br>Fecha: ____/____/____ |                                       |                                               | APROBADO POR:<br>Nombre: _____<br>Cargo: _____<br>Firma: _____<br>Fecha: ____/____/____ |                               |               |             |               |

Nota: Este reporte debe ser archivado y respaldado con las actas o listas de conteo físico y evidencias fotográficas (cuando aplique).

## ANEXO 20:

Figura 12

*Recomendación de formato quejas o reclamos*

| Empresa: SUPER UNO BALANCEADOS |                    | RUC: 2100005186001         |                   | Nueva Loja - Sucumbios - Ecuador |                                                       | REGISTRO DE QUEJAS Y RECLAMOS DE INVENTARIO |                          | Formato para registrar, dar seguimiento y cerrar quejas o reclamos relacionados con inventarios. |                            | Código: RQ-RC-INV-01 | Versión: 01 | Fecha: 15/07/2026 | Página: 1 de 1 |
|--------------------------------|--------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------|-------------|-------------------|----------------|
| N°                             | Fecha (dd/mm/aaaa) | Tipo (Cliente / Proveedor) | Producto afectado | Código del producto              | Tipo de problema (Stock / Caducidad / Calidad / Otro) | Descripción de la queja o reclamo           | Responsable de recepción | Acción correctiva aplicada                                                                       | Estado (Abierto / Cerrado) | Observaciones        |             |                   |                |
| 1                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 2                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 3                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 4                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 5                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 6                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 7                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 8                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 9                              |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |
| 10                             |                    |                            |                   |                                  |                                                       |                                             |                          |                                                                                                  |                            |                      |             |                   |                |

**INSTRUCTIVO DE LLENADO**

- Tipo (Cliente / Proveedor): Indicar si la queja proviene de un cliente externo o de un proveedor.
- Producto afectado: Registrar el nombre del producto relacionado con la queja.
- Tipo de problema: Clasificar el problema según corresponda (Stock, Caducidad, Calidad u otros).
- Descripción: Detallar el motivo de la queja o reclamo.
- Acción correctiva aplicada: Describir la acción tomada para solucionar el problema.
- Estado: Indicar si la queja está abierta (en proceso) o cerrada (resuelta).

**OBJETIVO**

Documentar y dar seguimiento a las quejas y reclamos relacionados con inventarios, con el fin de identificar causas, aplicar acciones correctivas y mejorar continuamente la gestión de inventarios.

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

## ANEXO 21:

Tabla 14

*Rotación de inventario*

| Hallazgo                                | Cantidad    | Valor económico     | Nivel de riesgo | Impacto                                                           |
|-----------------------------------------|-------------|---------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------|
| Diferencia en FLORFLOX CÁPSULA UND      | 47 unidades | 47 × costo unitario | Alto            | Posible pérdidas y diferencias entre inventario físico y sistema. |
| Diferencia en FLORCET TABLETAS          | 32 unidades | 32 × costo unitario | Alto            | Riesgo de errores en el registro y control del inventario.        |
| Diferencia en MELAZA CANECA             | 31 unidades | 31 × costo unitario | Alto            | Incremento del costo por diferencias no justificadas.             |
| Diferencia en SOYA QUINTAL              | 27 unidades | 27 × costo unitario | Medio-Alto      | Posibles pérdidas por errores de almacenamiento o despacho.       |
| Diferencia en AFRECHILLO DE TRIGO 40 KG | 21 unidades | 21 × costo unitario | Medio           | Afectación al abastecimiento y confiabilidad de la información.   |

|                                        |             |                     |       |                                                                    |
|----------------------------------------|-------------|---------------------|-------|--------------------------------------------------------------------|
| Diferencia en CONCENTRADO DE SAL 40 KG | 20 unidades | 20 × costo unitario | Medio | Riesgo de ajustes frecuentes y deficiencias en el control interno. |
|----------------------------------------|-------------|---------------------|-------|--------------------------------------------------------------------|

**ANEXO 22:****Tablas 15***Propuesta de procedimientos*

| N.º | Hallazgo (Condición encontrada)                                                                                                                                                                                     | Riesgo                                                                                             | Recomendación                                                                                                                         |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | No existen procedimientos escritos para las actividades de compras, recepción, almacenamiento, despacho, conteos físicos y conciliaciones.                                                                          | Falta de estandarización, errores operativos y dependencia del conocimiento de los colaboradores.  | Elaborar y aprobar un Manual de Procedimientos de Inventarios que describa las actividades, responsables y controles de cada proceso. |
| 2   | No se dispone de formularios estandarizados para documentar las operaciones de inventario (órdenes de compra, actas de recepción, notas de entrega y actas de conteo físico).                                       | Debilidad en la evidencia documental y dificultad para verificar las operaciones realizadas.       | Diseñar e implementar formularios estandarizados para respaldar todas las transacciones de inventario.                                |
| 3   | Los reportes del sistema Visual Plus (Kardex y movimientos de entradas y salidas) se utilizan como fuente de información, pero no existe un procedimiento documentado para revisar periódicamente dichos registros. | Posibilidad de que errores o diferencias permanezcan sin detectarse oportunamente.                 | Establecer revisiones mensuales del Kardex y conciliaciones entre el sistema y el inventario físico.                                  |
| 4   | Las ventas fraccionadas se registran inicialmente en cuadernos físicos antes de ser ingresadas al sistema Visual Plus.                                                                                              | Riesgo de omisiones, duplicidad de registros o errores durante la transcripción de la información. | Registrar las ventas directamente en el sistema o establecer controles diarios para validar el traslado de la información.            |
| 5   | No se evidenció un procedimiento formal para documentar las autorizaciones de compras y movimientos extraordinarios del inventario.                                                                                 | Riesgo de transacciones no autorizadas o dificultad para establecer responsabilidades.             | Implementar un proceso formal de aprobación mediante firmas físicas o electrónicas del responsable correspondiente.                   |
| 6   | No existe un documento que establezca claramente la segregación de funciones entre quienes compran, reciben, registran y custodian el inventario.                                                                   | Incremento del riesgo de errores, fraude o manipulación de inventarios.                            | Definir y documentar las funciones y responsabilidades de cada colaborador involucrado en el proceso.                                 |
| 7   | El control de fechas de caducidad y la rotación de productos se realiza de forma empírica y no mediante políticas documentadas.                                                                                     | Riesgo de pérdidas por vencimiento de productos y disminución de la rentabilidad.                  | Elaborar un procedimiento para el control de caducidad utilizando el método PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas).               |
| 8   | No se encontraron documentados los factores de conversión utilizados para las diferentes                                                                                                                            | Posibilidad de errores en el registro de existencias y                                             | Documentar y oficializar las equivalencias de unidades de medida utilizadas por la empresa.                                           |

|   |                                                                                                                                                |                                                                                           |                                                                                                                                                                 |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | unidades de medida (sacos, quintales, arrobas y libras).                                                                                       | diferencias en el inventario físico.                                                      |                                                                                                                                                                 |
| 9 | No se realizan pruebas documentadas de cumplimiento mediante la revisión de movimientos completos desde la compra hasta la venta del producto. | Dificultad para verificar la integridad y trazabilidad de las operaciones del inventario. | Implementar revisiones periódicas mediante muestras de entre 10 y 15 transacciones completas para verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos. |

## ANEXO 23:

### Figura 13

#### *Recomendación de acta de recepción de mercadería*

| SUPER UNO<br>BALANCEADOS                                     |        | ACTA DE RECEPCIÓN DE MERCADERÍA<br><small>Control de calidad e ingreso de inventario</small> |             | N.º Acta: _____<br>Fecha: ____/____/____                                    |      |      |           |
|--------------------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------|------|------|-----------|
| Proveedor                                                    |        | N.º Factura                                                                                  |             |                                                                             |      |      |           |
| Orden de compra                                              |        | Fecha factura                                                                                |             |                                                                             |      |      |           |
| Detalle de productos (según factura de compra del proveedor) |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| N.º                                                          | Código | Descripción                                                                                  | Cant. Fact. | Cant. Recib.                                                                | Dif. | Lote | Caducidad |
| 1                                                            |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| 2                                                            |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| 3                                                            |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| 4                                                            |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| 5                                                            |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| 6                                                            |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| Control de calidad                                           |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| <input type="checkbox"/> Producto en buen estado             |        |                                                                                              |             | <input type="checkbox"/> Embalaje intacto                                   |      |      |           |
| <input type="checkbox"/> Fecha de caducidad vigente          |        |                                                                                              |             | <input type="checkbox"/> Coincide con factura (código, desc. <u>cant.</u> ) |      |      |           |
| Observaciones: _____                                         |        |                                                                                              |             |                                                                             |      |      |           |
| Responsable de recepción                                     |        | Revisado por                                                                                 |             | Proveedor / Transportista                                                   |      |      |           |
| Nombre: _____                                                |        | Nombre: _____                                                                                |             | Nombre: _____                                                               |      |      |           |
| Firma: _____                                                 |        | Firma: _____                                                                                 |             | Firma: _____                                                                |      |      |           |
| Fecha: _____                                                 |        | Fecha: _____                                                                                 |             | Fecha: _____                                                                |      |      |           |

Nota: Registrar código, descripción y cantidades producto por producto, tomando como referencia la factura de compra del proveedor relacionada con esta acta /

## ANEXO 24:

### Tabla 16

#### *Análisis de reporte*

| Hallazgo                                                                               | Riesgo                                                       | Recomendación                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| El Kardex no identifica el usuario que registra cada movimiento.                       | Falta de trazabilidad.                                       | Incorporar el usuario responsable del registro.                                |
| No se registra la autorización del movimiento.                                         | Riesgo de movimientos no autorizados.                        | Implementar un flujo de aprobación para ajustes y movimientos extraordinarios. |
| El reporte no incluye el documento de respaldo (factura, guía, nota de crédito, etc.). | Dificultad para verificar la legalidad de las transacciones. | Vincular cada movimiento con su documento soporte.                             |

|                                                                                                                                         |                                                   |                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| No existe evidencia de revisión periódica del Kardex.                                                                                   | Errores pueden permanecer sin detectarse.         | Realizar conciliaciones mensuales entre Kardex e inventario físico.                                       |
| Existen múltiples tipos de movimientos (Compra, Ingreso, INGR.NC., entre otros) que requieren una adecuada clasificación y supervisión. | Riesgo de registros incorrectos o inconsistentes. | Definir políticas para el uso uniforme de cada tipo de movimiento y revisar periódicamente su aplicación. |

**Fuente:** Archivo “Reporte visual plus entrada salida ABR-JUN.xlsx” proporcionado por la empresa.

## ANEXO 25:

**Tabla 17**

### *Evidencia de autorización*

| Proceso / Control                            | Estado Actual                              | Nivel    | Recomendado (Mejora)                                                                                                                                                                                                                                 | Beneficio esperado             |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Procedimientos escritos                      | No existen (todo informal y verbal)        | Bajo     | Elaborar procedimientos documentados para compras, recepción, almacenamiento, ventas, conteos y conciliaciones                                                                                                                                       | Mayor consistencia y auditoría |
| Formularios / Actas                          | Solo guías de remisión y facturas          | Bajo     | Crear Orden de Compra, Acta de Recepción con Control de Calidad, Acta de Conteo Físico                                                                                                                                                               | Evidencia formal               |
| Control de calidad en la recepción           | Solo verificación de cantidad              | Bajo     | Verificar cantidad más calidad (estado, caducidad, humedad, apariencia)                                                                                                                                                                              | Reducción de pérdidas          |
| Cuadernos de ventas fraccionadas             | Manuales más traslado posterior al sistema | Moderado | Mantener y mejorar control de traslado diario con firma de responsable                                                                                                                                                                               | Menos errores                  |
| Registros Visual Plus (Kardex y movimientos) | Registros detallados                       | Bueno    | Generar reportes mensuales de Kardex y revisiones formales                                                                                                                                                                                           | Mejor trazabilidad             |
| Autorizaciones de compras                    | Informal (Administradora / Propietario)    | Moderado | Procedimiento formal de compras que contemple la solicitud de al menos tres cotizaciones de diferentes proveedores, análisis comparativo de precio, calidad, plazo de entrega y condiciones comerciales, previo a la autorización de la adquisición. | Mayor control y transparencia  |
| Segregación de funciones                     | No existe                                  | Crítico  | Separar roles: Comprar / Recibir / Registrar / Custodiar / Aprobar ajustes                                                                                                                                                                           | Reducción de riesgos de fraude |
| Control de caducidad y rotación              | Verbal / empírico                          | Bajo     | Documentar política PEPS más revisión periódica de fechas de caducidad                                                                                                                                                                               | Menos productos obsoletos      |

|                                    |                                          |          |                                                                       |                                |
|------------------------------------|------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Factores de conversión de unidades | Informal (Saco, Arroba, Libras)          | Moderado | Documentar tabla oficial de conversiones y capacitar al personal      | Evitar errores de medición     |
| Conteos físicos y conciliaciones   | Realizados, pero sin conciliación formal | Moderado | Conteos periódicos más conciliación documentada y ajustes autorizados | Mayor precisión del inventario |

*Nota:* Elaboración propia, información proporcionada por la empresa.

**ANEXO 26: Tabla 18 Resumen ejecutivo**

| Indicador                          | Valor     |
|------------------------------------|-----------|
| Unidades vendidas (hoja principal) | 39.987    |
| Valor vendido estimado             | \$840.005 |
| Valor del stock actual             | \$118.771 |
| Productos analizados (principal)   | 26        |
| Rotación promedio                  | 7,7x      |
| Días de cobertura promedio         | ~25 días  |

**Fuente:** Sistema Visual Plus y archivo de movimientos (Reportes generados MAY-JUN.xlsx). proporcionado por la empresa.

**ANEXO 27: Tabla 19 Alto nivel de rotación**

| Producto                              | Rotación | Días cobertura | Stock actual |
|---------------------------------------|----------|----------------|--------------|
| CERDO CRECIMIENTO PREMIUM WAYNE 40 KG | 14,1x    | 9 días         | 58           |
| AFRECHILLO DE TRIGO 40 KG             | 10,3x    | 10 días        | 52           |
| TILAPIA 32% NT 4 MM                   | 11,5x    | 10 días        | 581          |
| TILAPIA 24% NT 5 MM                   | 20,1x    | 15 días        | 614          |
| CRECIMIENTO 22 A 35 CORRALERO         | 8,0x     | 16 días        | 34           |
| TILAPIA 28% NT 5 MM                   | 10,7x    | 18 días        | 955          |

**ANEXO 28: Tabla 20 Bajo nivel de rotación**

| Producto                      | Rotación | Valor en stock |
|-------------------------------|----------|----------------|
| MAÍZ GRANO QUINTAL            | 2,3x     | \$11.247       |
| MAÍZ SERNIDO QUINTAL          | 1,2x     | \$6.888        |
| CAL X 25 KG (HIDRÓXIDO)       | 2,0x     | \$3.800        |
| CONCENTRADO DE SAL (SAN JOSE) | 2,9x     | \$3.664        |

**Diferencias físico vs sistema (17-jun-2026)** Faltantes totales: ~\$2.997

**ANEXO 29:****Tabla 21***Diferencias*

| <b>Producto</b>           | <b>Diferencia (und)</b> | <b>Valor faltante</b> |
|---------------------------|-------------------------|-----------------------|
| SOYA QUINTAL              | -27                     | \$662                 |
| AFRECHILLO DE TRIGO 40 KG | -21                     | \$368                 |
| CONCENTRADO DE SAL 40 KG  | -20                     | \$290                 |
| MELAZA CANECA             | -31                     | \$271                 |
| MAÍZ SERNIDO QUINTAL      | -14                     | \$277                 |
| CERDO CRECIMIENTO WAYNE   | -9                      | \$252                 |

**ANEXO 30:****Tabla 22***Hallazgos de registros*

| <b>Tipo de movimiento</b> | <b>Registros</b> | <b>Cantidad neta</b> | <b>Valor a costo (USD)</b> |
|---------------------------|------------------|----------------------|----------------------------|
| VENTA                     | 22.237           | -89.840,59           | -648.905,80                |
| COMPRA                    | 1.262            | +66.394,60           | +649.933,61                |
| INGRESO                   | 287              | +21.910,51           | +22.318,35                 |
| SALIDA                    | 225              | -2.860,70            | -22.318,33                 |
| INGR.NC.                  | 117              | +700,36              | +13.853,99                 |

## ANEXO 31:

## Figura 14

*Entrevistas al personal administrativo*

| ENTREVISTA DIRIGIDA AREA ADMINISTRATIVA/OPERATIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ENTREVISTA DIRIGIDA AREA ADMINISTRATIVA/OPERATIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ENTREVISTA DIRIGIDA AREA ADMINISTRATIVA/OPERATIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo de la entrevista</b><br>Evaluar el sistema de control interno de la empresa Vilaña Chalco según el marco COSO 2013, enfocándose en el ciclo de inventarios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Objetivo de la entrevista</b><br>Evaluar el sistema de control interno de la empresa Vilaña Chalco según el marco COSO 2013, enfocándose en el ciclo de inventarios.                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Objetivo de la entrevista</b><br>Evaluar el sistema de control interno de la empresa Vilaña Chalco según el marco COSO 2013, enfocándose en el ciclo de inventarios.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Nombre:</b> Sandra Marlene Granda Herrera<br><b>Cargo:</b> Administradora<br><b>Fecha:</b> 1 de julio de 2026<br><b>Lugar:</b> Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbios, Ecuador<br><b>Entrevistador:</b> Mayra Benitez                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Nombre:</b> Brayan Andrés Guaman Tacuri<br><b>Cargo:</b> Auxiliar Contable<br><b>Fecha:</b> 1 de julio de 2026<br><b>Lugar:</b> Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbios, Ecuador<br><b>Entrevistador:</b> Mayra Benitez                                                                                                                                                                                                                         | <b>Nombre:</b> Alcivar Moreira Hemerson Jair<br><b>Cargo:</b> Trabajador en General<br><b>Fecha:</b> 1 de julio de 2026<br><b>Lugar:</b> Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbios, Ecuador<br><b>Entrevistador:</b> Mayra Benitez                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se controla la recepción de mercadería? "Revisamos la guía de remisión, contamos y el colaborador asignado pone su sello de responsabilidad junto con la fecha de recepción del producto. Si hay algún error o productos en mal estado o próximos a caducar, se lo reportamos al proveedor para que nos dé una solución."</li> <li>• ¿Quién registra en el sistema Visual Plus? "Brayan Andrés Guaman es el encargado de registrar las compras (auxiliar contable)."</li> <li>• ¿Se realizan conteos físicos regularmente? "Sí, cada semana o quince días contamos los productos más vendidos."</li> <li>• ¿Existe algún procedimiento escrito? "De momento aun no tenemos procedimientos escritos, todo se hace según la experiencia adquirida."</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué reportes genera del sistema Visual Plus? "Kardex, movimientos de entrada y salida, ventas, compras y existencias de inventario."</li> <li>• ¿Cómo se manejan las diferencias de inventario? "Se investigan las causas y se hacen ajustes, pero siempre con autorización de la administradora."</li> <li>• ¿Ha recibido inducción o capacitación sobre control interno? "No formal. Aprendí trabajando."</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo recibe la mercadería? "Descargamos, contamos y sellamos la guía de remisión con nuestro sello de responsabilidad. Luego la ubicamos en la bodega donde nos indique la gerencia."</li> <li>• ¿Se revisa la calidad de los productos? "Sí, miramos si los sacos están rotos, mojados o próximos a caducar e informamos a nuestro jefe inmediato si presentan problemas."</li> <li>• ¿Cómo se registran las ventas fraccionadas? "En horarios de gran afluencia de clientes, apuntamos en el cuaderno de ventas diarias y al final del día se pasa al sistema."</li> </ul> |
| <b>Firma del entrevistado:</b><br><br>Sandra Marlene Granda Herrera C.I. 2100191671                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Firma del entrevistado:</b><br><br>Brayan Andrés Guaman Tacuri C.I. 2150239685                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Firma del entrevistado:</b><br><br>Alcivar Moreira Hemerson Jair C.I. 2150238216                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Firma del entrevistador:</b><br><br>Mayra Elizabeth Benitez Loza C.I. 1719268201                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Firma del entrevistador:</b><br><br>Mayra Elizabeth Benitez Loza C.I. 1719268201                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Firma del entrevistador:</b><br><br>Mayra Elizabeth Benitez Loza C.I. 1719268201                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## ANEXO 32:

Figura 15

## Entrevista propietario y administrador

**Entrevista dirigida al propietario y administradora**

**Objetivo:** Obtener información sobre la forma en que se comunica al propietario el estado de los inventarios y conocer la frecuencia, el contenido y el medio utilizado para dicha comunicación.

**Empresa:** "SUPER UNO BALANCEADOS"

**Fecha:** 01/julio/2026

**Lugar:** Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbios, Ecuador

**Entrevistado:** ☒ Propietario ☐ Administradora

**Nombre del entrevistado:** Vilaña Chalco Darwin Gonzalo

**Entrevistador:** Mayra Benítez

| Nº | Pregunta                                                                                            | Respuesta                                           |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1  | ¿Cómo se informa actualmente al propietario sobre el estado de los inventarios?                     | VERBAL Y ESCRITA CON COMPARACIÓN CON SISTEMA        |
| 2  | ¿Con qué frecuencia recibe el propietario información relacionada con los inventarios?              | CONTINUAMENTE DE PRODUCTOS DE ALTA ROTACIÓN         |
| 3  | ¿La información se entrega de forma verbal, escrita o mediante reportes del sistema?                | VERBAL Y ESCRITA ENTREGADO EXCEL                    |
| 4  | ¿Existe un formato establecido para informar el estado de los inventarios?                          | FORMATO EN EXCEL                                    |
| 5  | ¿Qué información contiene normalmente el reporte o la comunicación realizada?                       | PRODUCTO, STOCK EN TIENDA Y ROTACIÓN                |
| 6  | ¿Se presentan informes sobre productos de alta rotación, baja rotación o próximos a caducar?        | NO SE PRESENTA ACORDANTE                            |
| 7  | ¿Se comunican las diferencias encontradas entre el inventario físico y el registrado en el sistema? | SI SON INFORMADAS, VERBAL Y COMPARACIÓN CON SISTEMA |
| 8  | ¿Quién es el responsable de elaborar y entregar esta información?                                   | ADMINISTRADORA / AUXILIAR ADMINISTRATIVO CONTABLE   |

Firma de conformidad

**Entrevistado**

Nombre: Vilaña Chalco Darwin Gonzalo

Cargo: Propietario

Firma: 

**Entrevistador**

Nombre: Mayra Elizabeth Benitez Loza C.I. 1719268201

Firma: 

**Super Uno Balanceados**

01 JUL 2026

**ENTREGADO**

## ANEXO 33:

Tabla 23

## Hallazgos de mayor impacto (riesgo ALTO)

| Nº | Hallazgo                                                                                  | Impacto                                                    |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1  | Sin Acta de Recepción formal (factura vs físico)                                          | Ingresos incorrectos, productos defectuosos/caducados      |
| 2  | Sin registro de incidentes históricos                                                     | No se pueden diseñar controles que mitiguen fallas pasadas |
| 3  | Reportes de Kardex no generados ni revisados formalmente; sin conciliaciones sistemáticas | Stock poco confiable                                       |
| 4  | Contratos sin funciones específicas de inventario                                         | No se puede evaluar racionalmente al personal              |
| 5  | Diferencias físico vs sistema sin investigación y cierre formales                         | Pérdidas no explicadas                                     |

**ANEXO 34:****Tabla 24***Nivel de madurez*

| <b>Componente</b>          | <b>Nivel actual</b> |
|----------------------------|---------------------|
| Ambiente de Control        | BAJO                |
| Evaluación de Riesgos      | BAJO                |
| Actividades de Control     | BAJO–MEDIO          |
| Información y Comunicación | BAJO–MEDIO          |
| Monitoreo                  | BAJO                |

**ANEXO 35:****Tabla 25***Calificación cualitativa*

| <b>Concepto</b>                      | <b>Nivel</b> |
|--------------------------------------|--------------|
| Riesgo de control (CR)               | ALTO         |
| Nivel de madurez del control interno | BAJO – MEDIO |
| Hallazgos de riesgo alto             | 5            |
| Hallazgos de riesgo medio            | 5            |

**ANEXO 36:****Tabla 26***Análisis económico*

| <b>Concepto</b>                                       | <b>Monto aproximado</b> | <b>Relación con el control</b>               |
|-------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------|
| Faltantes físico vs sistema (valorizados)             | \$2.997                 | Diferencias sin investigación formal         |
| Valor del stock actual (hoja principal)               | \$118.771               | Expuesto a errores de registro/custodia      |
| Capital inmovilizado (baja rotación: maíz, cal, etc.) | \$20.000+               | Falta de monitoreo de rotación/cobertura     |
| Ventas del período analizado                          | \$840.005               | Base sobre la que impactan fallas de control |

## ANEXO 37:

Tabla 27

Relación directa con el riesgo de control

| Concepto                            | Nivel        |
|-------------------------------------|--------------|
| Riesgo de control                   | ALTO         |
| Nivel de confianza en los controles | BAJO         |
| Madurez del control interno         | BAJO – MEDIO |

## ANEXO 38:

Figura 16

Comparación de existencias físicas vs sistema

| 17/6/2026                             |               |              |            |
|---------------------------------------|---------------|--------------|------------|
| Producto                              | stock sistema | stock fisico | diferencia |
| TILAPIA 32% NT 4 MM 25 KG             | 174           | 174          | 0          |
| TILAPIA 28% NT 5 MM 25 KG             | 671           | 671          | 0          |
| TILAPIA 24% NT 5 MM 25 KG             | 325           | 325          | 0          |
| CUBO ALFALFA 25 KG                    | 317           | 315          | 02         |
| TILAPIA 38% NT 2 MM 25 KG             | 228           | 220          | 08         |
| CAL X 25 KG POLVO (HIDROXIDO )        | 737           | 736          | 06         |
| MAIZ GRANO QUINTAL                    | 610           | 600          | 10         |
| CONCENTRADO DE SAL (SAN JOSE) 40 KG   | 190           | 170          | 20         |
| CERDO CRECIMIENTO PREMIUN WAYNE 40 KG | 83            | 74           | 09         |
| AFRECHILLO DE TRIGO 40 KG             | 31            | 10           | 21         |
| TILAPIA 28% NT 10 MM 25 KG            | 227           | 227          | 0          |
| MELAZA CANECA                         | 146           | 115          | 31         |
| AVI FLU CAPSULAS X UNIDAD             | 755           | 739          | 16         |
| NUTRA 0 48 % 20 KG                    | 83            | 83           | 0          |
| POLVILLO CONO SACO                    | 142           | 130          | 12         |
| LEAL ADULTO 30 KG                     | 35            | 35           | 0          |
| MAIZ SERNIDO QUINTAL                  | 294           | 280          | 14         |
| CARBONATO DE CALCIO LA COLINA 45 KG   | 78            | 78           | 0          |
| CERDO FINALIZADOR 40 KG WAYNE         | 50            | 49           | 01         |
| CRECIMIENTO 22 A 35 CORRALERO 40 KG   | 34            | 30           | 04         |
| KLERAT PELLTS 50 GR                   | 280           | 275          | 05         |
| NUTRA 120 40% 20 KG                   | 27            | 27           | 0          |
| SOYA QUINTAL                          | 77            | 50           | 27         |
| FLORFLOX CAPSULA UND                  | 2197          | 2150         | 47         |
| RATIFIN 25 GR SOBRE                   | 304           | 304          | 0          |
| FLORCET TABLETAS                      | 222           | 190          | 32         |
| BENDACUR BOLO X 15 ML                 | 242           | 233          | 09         |
| PIPERAZINA 20 GR                      | 316           | 309          | 07         |
| OXI STRESS X 20 GR                    | 25            | 25           | 0          |
| RATKILLER 50 GR                       | 157           | 157          | 0          |
| CALFOSAL ENG 1 KG                     | 21            | 18           | 3          |
| SUPERVITEX-F 25 GR                    | 228           | 220          | 8          |
| FULL CRECI FISH FDA 100 GR            | 55            | 55           | 0          |
| TRICLORFON 15 GR                      | 105           | 105          | 0          |
| GUADANA GLIFOSATO 1 LITRO             | 23            | 23           | 0          |
| SUPERVITEX-F 100GR                    | 67            | 67           | 0          |
| CUTAMYCON V. TUBO 35 G                | 135           | 135          | 0          |
| RELAMPAGO 2 ML                        | 93            | 88           | 5          |
| SUPER CREOLINA 250 ML                 | 34            | 34           | 0          |
| TYLOTAD EC SOBRE X 20 GR              | 39            | 34           | 5          |
| OXI STRESS 100GR                      | 172           | 172          | 0          |
| SUPER CREOLINA 120 ML                 | 102           | 102          | 0          |
| GUSANERO 60 ML                        | 54            | 54           | 0          |
| LEGXUS 30 ML                          | 132           | 124          | 08         |
| CAMPOFAC VIT FDA 500 GR               | 1             | 0            | 1          |
| POLLON INPEL 20 GR                    | 48            | 48           | 0          |

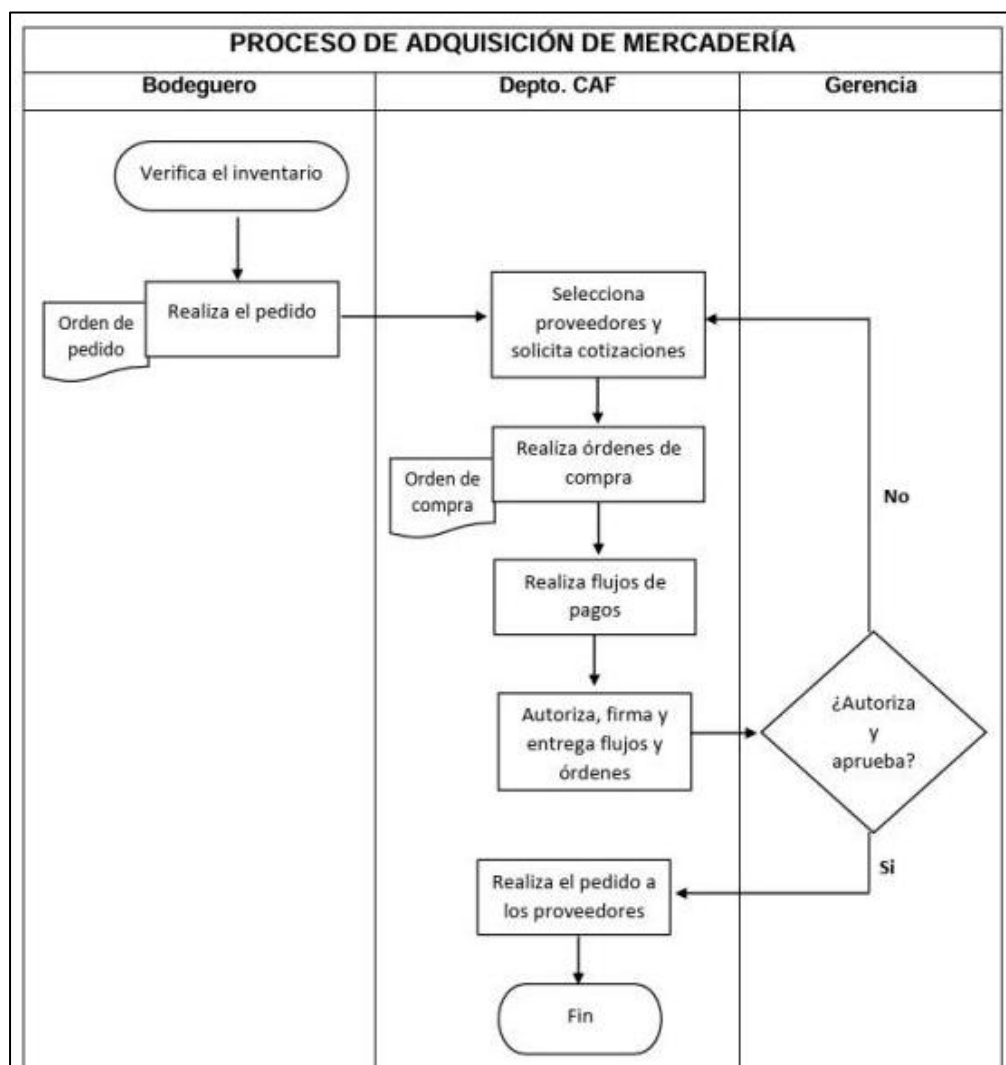
BAJOS  
Bajos  
Bajos

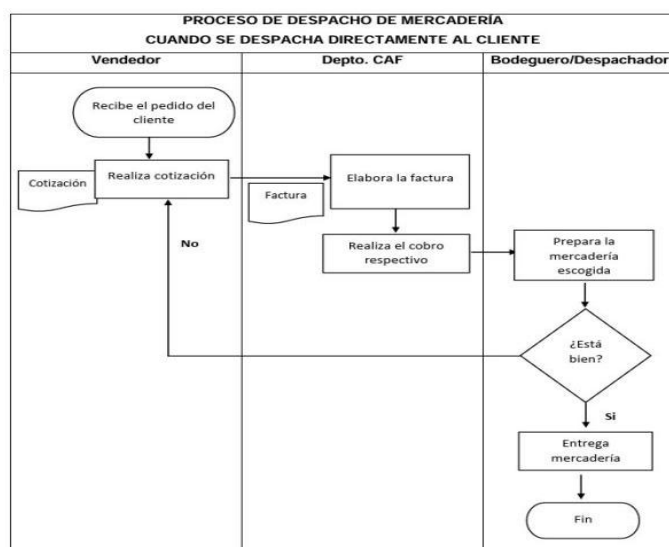
17 JUNI 2026

ENTREGADO

## ANEXO 39:

Figura 17

*Proceso de adquisición de mercadería*

**ANEXO 40: Figura 18** *Proceso despacho de mercadería*

**ANEXO 41: Tabla 28** *Matriz de fuentes de información para el tablero de control contable*

| Fuente                          | Contenido verificado                                                                                           | Origen                                      | Periodicidad | Disponibilidad |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------|----------------|
| Registros de inventarios        | 1.141 ítems registrados, de los cuales 681 mantienen existencias; valor total del inventario de USD 177.072,23 | Visual Plus, reporte de inventario valorado | Mensual      | Automática     |
| Sistema de ventas               | 29.722 movimientos de salida registrados en el período                                                         | Visual Plus, módulo de facturación          | Diaria       | Automática     |
| Documentación de compras        | 2.326 movimientos de entrada por compra, ingreso y nota de crédito                                             | Visual Plus, módulo de compras              | Diaria       | Automática     |
| Movimientos de entrada y salida | 32.048 movimientos entre el 02/03/2026 y el 30/06/2026, con fecha, cantidad y costo unitario                   | Visual Plus, kárdex de movimientos          | Diaria       | Automática     |
| Registros contables             | Salvos de la cuenta de inventarios para conciliación con la constatación física                                | Estados financieros                         | Anual        | Manual         |
| Fechas de caducidad             | No registradas en el sistema contable; obtenidas mediante constatación física                                  | Registro complementario                     | Mensual      | <b>Manual</b>  |

*Nota.* Elaboración propia a partir de los reportes del sistema Visual Plus correspondientes al período marzo–junio 2026 y de la constatación física efectuada el 17 de junio de 2026.

## ANEXO 42:

**Tabla 29**

*Representatividad de la constatación física por categoría de producto*

| Categoría        | Ítems en catálogo | Ítems verificados | Valor catálogo (USD) | Valor verificado (USD) | Cobertura     |
|------------------|-------------------|-------------------|----------------------|------------------------|---------------|
| Balanceados      | 275               | 12                | 78.831,26            | 51.218,50              | 65,0 %        |
| Granos           | 48                | 3                 | 50.049,67            | 23.119,14              | 46,2 %        |
| Veterinaria      | 259               | 21                | 11.758,62            | 2.627,71               | 22,3 %        |
| Subproductos     | 31                | 3                 | 9.036,16             | 3.415,93               | 37,8 %        |
| Otras categorías | 528               | 4                 | 27.396,52            | 2.314,96               | 8,4 %         |
| <b>Total</b>     | <b>1.141</b>      | <b>43</b>         | <b>177.072,23</b>    | <b>82.696,24</b>       | <b>46,7 %</b> |

*Nota:* Reporte de inventario valorado del sistema Visual Plus y de la constatación física del 17 de junio de 2026. eportado por el sistema Visual Plus para el período marzo–junio 2026.

## ANEXO 43:

**Tabla 30**

*Indicadores clave de desempeño propuestos y resultados de la línea base*

| Indicador                     | Fórmula                                                                                                   | Meta   | Línea base (17/06/2026) | Estado         |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------|----------------|
| Precisión del inventario      | $(\text{Ítems coincidentes} / \text{Total de ítems verificados}) \times 100$                              | > 95 % | 47,8 % (22 de 46 ítems) | Crítico        |
| Diferencias de inventario     | $(\text{Valor de las diferencias} / \text{Valor del inventario según sistema}) \times 100$                | < 2 %  | 3,74 % (USD 2.997,39)   | En observación |
| Índice de productos caducados | $(\text{Valor de productos vencidos o próximos a vencer} / \text{Valor total del inventario}) \times 100$ | < 2 %  | 8,51 % (USD 6.565,20)   | Crítico        |

|                           |                                                                   |                                  |                                                       |                |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------|
| Rotación de inventarios   | Unidades vendidas en el período / Existencia promedio del período | > 2 veces por período            | 1,71 veces (mediana de 599 ítems con movimiento)      | En observación |
| Nivel de stock disponible | Existencia actual / Venta promedio diaria                         | 15 a 30 días                     | 13 ítems bajo 7 días y 305 sobre 30 días de cobertura | En observación |
| Punto de reposición       | Existencia actual < existencia mínima definida                    | 100 % del catálogo parametrizado | 0,18 % (2 de 1.141 ítems)                             | Crítico        |

*Nota.* Elaboración propia. Los indicadores de precisión, diferencias y caducidad se calcularon sobre la muestra de 46 ítems constatados físicamente el 17 de junio de 2026. Los indicadores de rotación, nivel de stock y punto de reposición se calcularon sobre el catálogo completo.

#### ANEXO 44:

**Tabla 31**

*Distribución de las diferencias de inventario por categoría de producto*

| Categoría        | Ítems con diferencia | Ítems verificados | Incidencia  | Valor (USD)     |
|------------------|----------------------|-------------------|-------------|-----------------|
| Granos           | 3                    | 3                 | 100 %       | 1.139,10        |
| Subproductos     | 3                    | 3                 | 100 %       | 928,75          |
| Balanceados      | 5                    | 12                | 42 %        | 685,88          |
| Veterinaria      | 9                    | 21                | 43 %        | 53,85           |
| Otras categorías | 4                    | 7                 | 57 %        | 189,81          |
| <b>Total</b>     | <b>24</b>            | <b>46</b>         | <b>52 %</b> | <b>2.997,39</b> |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la constatación física del 17 de junio de 2026 y de la clasificación por categorías del sistema Visual Plus.

ANEXO 45:

Tabla 32

*Productos con vencimiento previsto dentro de los noventa días posteriores al corte*

| Producto                              | Vencimiento | Días al corte | Valor (USD)     |
|---------------------------------------|-------------|---------------|-----------------|
| Cerdo crecimiento premium Wayne 40 kg | 09/08/2026  | 53            | 2.072,00        |
| Cerdo finalizador Wayne 40 kg         | 16/08/2026  | 60            | 1.245,50        |
| Concentrado de sal 40 kg              | 01/09/2026  | 76            | 2.465,00        |
| Crecimiento 22 a 35 corralero 40 kg   | 13/09/2026  | 88            | 782,70          |
| <b>Total</b>                          |             |               | <b>6.565,20</b> |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la constatación física del 17 de junio de 2026. Los cuatro productos identificados presentaron simultáneamente diferencias entre la existencia física y el registro del sistema.

ANEXO 46:

Figura 19

*Vista general del tablero de control con los indicadores de la línea base*



**ANEXO 47:****Tabla 33***Visualizaciones propuestas para el tablero de control contable*

| <b>Visualización</b>                               | <b>Tipo de representación</b>                                     | <b>Criterio de alerta</b>                                          | <b>Expresión en lenguaje llano</b>                                           |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Tendencias de rotación de inventarios              | Gráfico de barras horizontales ordenado de menor a mayor rotación | Rotación inferior a 2 veces por período o ausencia de movimiento   | «93 productos no se han vendido en 4 meses; valor inmovilizado USD 5.041,94» |
| Seguimiento de productos próximos a caducar        | Línea de tiempo con cuenta regresiva en días                      | Vencimiento dentro de los 90 días siguientes al corte              | «4 productos vencen en menos de 90 días; valor USD 6.565,20»                 |
| Visualización de diferencias de inventario         | Gráfico de barras ordenado de mayor a menor valor de diferencia   | Diferencia distinta de cero entre existencia física y registro     | «24 de 46 productos revisados no coinciden con el sistema»                   |
| Alertas de niveles de stock                        | Semáforo por producto con indicación de días de cobertura         | Existencia inferior al mínimo definido o cobertura menor a 15 días | «Este producto alcanza para 6 días de venta»                                 |
| Información para compra y reposición               | Listado priorizado por urgencia de reposición                     | Cobertura insuficiente frente al plazo de entrega del proveedor    | «Comprar ahora: 12 productos por agotarse»                                   |
| Reportes estandarizados para la toma de decisiones | Documento exportable con fecha, usuario y archivo de origen       | Generación bajo demanda al cierre de cada período                  | Informe mensual de existencias con firma de responsabilidad                  |

*Nota.* Elaboración propia. Las expresiones en lenguaje llano corresponden a los resultados obtenidos en la línea base del 17 de junio de 2026 y del período marzo–junio 2026.

ANEXO 48:

Figura 20

Seguimiento de productos próximos a caducar con cuenta regresiva en días

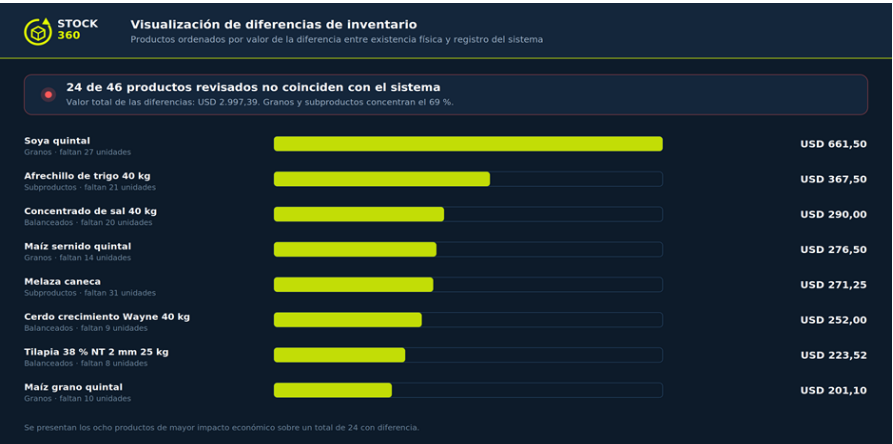


*Nota.* Elaboración propia a partir de la constatación física del 17 de junio de 2026. La longitud de cada barra representa los días restantes hasta el vencimiento sobre una ventana de alerta de noventa días.

ANEXO 49:

Figura 21

Visualización de diferencias de inventario ordenadas por impacto económico



*Nota.* Elaboración propia a partir de la constatación física del 17 de junio de 2026. Se presentan los ocho productos de mayor impacto económico sobre un total de veinticuatro con diferencia.

ANEXO 50: **Figura 22** *Alertas de nivel de stock e información priorizada para la reposición*



*Nota.* Elaboración propia a partir del reporte de rotación del sistema Visual Plus correspondiente al período marzo–junio 2026. La cobertura se calculó dividiendo la existencia actual entre la venta promedio diaria del periodo.

ANEXO 51: **Tabla 34** *Umbrales de semaforización aplicados a los indicadores*

| Indicador                     | Estado favorable   | Estado de alerta               | Estado crítico                    |
|-------------------------------|--------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| Precisión del inventario      | Superior al 95 %   | Entre 85 % y 95 %              | Inferior al 85 %                  |
| Diferencias de inventario     | Inferior al 2 %    | Entre 2 % y 5 %                | Superior al 5 %                   |
| Índice de productos caducados | Inferior al 2 %    | Entre 2 % y 5 %                | Superior al 5 %                   |
| Proximidad al vencimiento     | Más de 90 días     | Entre 30 y 90 días             | Menos de 30 días o vencido        |
| Rotación de inventarios       | Superior a 2 veces | Entre 1 y 2 veces              | Inferior a 1 vez o sin movimiento |
| Nivel de stock disponible     | Entre 15 y 30 días | Entre 7 y 15 días, o más de 60 | Menos de 7 días                   |

*Nota.* Elaboración propia sobre la base de las metas definidas en la Tabla 28.

ANEXO 52: **Tabla 35** *Cuestionario de evaluación coso 2013 Ambiente de Control*

| Nº | Principio COSO 2013            | Pregunta de Evaluación Crítica                                                                                                                                              | Pond. | Respu esta | Calif. | Evidencia Documental Requerida / Observación                                             |
|----|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 1. Integridad y Valores Éticos | ¿La empresa posee un Código de Ética o conducta escrito que prohíba expresamente fraudes en el pesaje, recepción e ingreso de mercadería y que sea firmado por el personal? | 2     | NO         | 0      | Código de Ética aprobado y actas de socialización firmadas por bodegueros y balancistas. |

|                          |                                          |                                                                                                                                                                        |           |     |          |                                                                                               |
|--------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2                        | 1. Integridad y Valores Éticos           | ¿Se aplican medidas disciplinarias inmediatas y consistentes ante desviaciones, hurtos o diferencias injustificadas de stock en bodega?                                | 2         | C/P | 1        | Protocolo o reglamento interno de sanciones y archivo de amonestaciones aplicadas.            |
| 3                        | 2. Responsabilidad de Supervisión        | ¿La Gerencia realiza inspecciones visuales periódicas y no anunciadas a las bodegas de balanceados para disuadir fraudes y constatar el orden físico?                  | 2         | C/P | 1        | Bitácora de inspecciones físicas o informes de visitas firmados por el Gerente.               |
| 4                        | 2. Responsabilidad de Supervisión        | ¿La alta dirección revisa y aprueba mensualmente los informes de mermas físicas, caducidad, plagas y obsolescencia del balanceado almacenado?                          | 2         | C/P | 1        | Reportes mensuales de mermas técnicas con firma de revisión y aprobación de Gerencia.         |
| 5                        | 3. Estructura y Segregación              | ¿Existe una estricta segregación de funciones, asegurando que el custodio físico del balanceado sea ajeno a los registros contables y a la toma física del inventario? | 2         | NO  | 0        | Verificación de perfiles de cargos y accesos en el sistema contable ERP (perfiles separados). |
| 6                        | 3. Estructura y Segregación              | ¿Se cuenta con un organigrama estructural y un manual de funciones formalizado por escrito que delimite las responsabilidades del personal de bodega?                  | 2         | NO  | 0        | Manual de Funciones y Organigrama oficial aprobado y firmado por la gerencia.                 |
| 7                        | 4. Competencia Profesional               | ¿El personal de bodega recibe capacitación periódica en técnicas de conservación de balanceados (control de humedad, control de plagas y rotación FIFO/PEPS)?          | 2         | NO  | 0        | Registro de asistencia a capacitaciones o certificaciones técnicas del personal.              |
| 8                        | 4. Competencia Profesional               | ¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal utilizando parámetros objetivos relacionados con el control de mermas y la precisión en los despachos?             | 2         | NO  | 0        | Evaluaciones de desempeño individuales aplicadas y archivadas en Recursos Humanos.            |
| 9                        | 5. Rendición de Cuentas (Accountability) | ¿Se responsabiliza individualmente por escrito a cada bodeguero de los faltantes de mercadería detectados en sus respectivos turnos mediante actas firmadas?           | 2         | NO  | 0        | Actas de entrega-recepción de bodega suscritas al inicio y fin de cada turno.                 |
| 10                       | 5. Rendición de Cuentas (Accountability) | ¿Se ejecutan controles físicos de inventario regulares (rotativos o semanales), documentando las diferencias físicas vs. el sistema en reportes firmados?              | 2         | NO  | 0        | Archivo de reportes de conteo físico de inventario conciliados con firmas de conformidad.     |
| <b>TOTALES EVALUADOS</b> |                                          |                                                                                                                                                                        | <b>20</b> |     | <b>3</b> |                                                                                               |

**ANEXO 53: Tabla 36** *Cuestionario Evaluación de Riesgos en el Área de Inventarios de Balanceados*

**EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE BALANCEADOS**

| Nº       | Principio / Componente COSO                               | Pregunta de Evaluación Crítica (Inventario de Balanceados)                                                                                                                                                                                | Pond.     | Res p | Calif.   | Evidencia Documental Requerida / Observación de Auditoría                     |
|----------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|----------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | P6: Especificar Objetivos                                 | ¿La empresa tiene definidos formalmente límites de tolerancia aceptables para las mermas técnicas (humedad, roturas, polvo) en el almacenamiento y manipulación de balanceados?                                                           | 2         | NO    | 0        | Manual de políticas de inventario y límites aprobados.                        |
| 2        | P6: Especificar Objetivos                                 | ¿Se establecen objetivos anuales medibles y claros de precisión en los inventarios físicos (p. ej., exactitud física vs. sistema del 98%)?                                                                                                | 2         | C/P   | 1        | Plan operativo anual e indicadores históricos de exactitud.                   |
| 3        | P7: Identificar y Analizar                                | ¿La empresa cuenta con un proceso estructurado (como una Matriz de Riesgos de Inventario) para identificar las amenazas de origen interno o externo (plagas, descomposición proteica por temperatura, fluctuación de precios de insumos)? | 2         | NO    | 0        | Matriz de identificación de riesgos de bodega (No existente).                 |
| 4        | P7: Identificar y Analizar                                | ¿La empresa revisa con frecuencia los riesgos que pueden surgir al almacenar balanceados, teniendo en cuenta qué tan probables son y cuánto dinero podrían costar, para así decidir qué medidas tomar?                                    | 2         | NO    | 0        | Metodología de calificación de riesgos y actas de revisión.                   |
| 5        | P7: Identificar y Analizar                                | ¿La empresa analiza de manera formal los riesgos operativos que pueden afectar su cadena de suministro? Por ejemplo, demoras de transportistas, roturas de sacos, faltantes en almacenes.                                                 | 2         | NO    | 0        | Bitácora de quejas de clientes y registros de transportistas.                 |
| 6        | P8: Evaluar Riesgo de Fraude                              | ¿La empresa tiene en cuenta de forma expresa el riesgo de fraudes y revisa periódicamente su vulnerabilidad ante robos internos, desvíos de camiones o manipulaciones en el pesaje?                                                       | 2         | NO    | 0        | Programa de control de pesaje e inspecciones con báscula calibrada.           |
| 7        | P8: Evaluar Riesgo de Fraude                              | ¿La empresa considera la posibilidad de acuerdos indebidos entre el personal de bodega, el encargado de pesar y los conductores externos para alterar registros de inventario?                                                            | 2         | NO    | 0        | Análisis de segregación de funciones en báscula y recepción.                  |
| 8        | P8: Evaluar Riesgo de Fraude                              | ¿Existe un análisis de vulnerabilidades en el sistema informático (perfiles de acceso) para evitar ajustes de inventario o bajas por 'producto dañado' que encubran faltantes?                                                            | 2         | C/P   | 1        | Reportes de permisos de usuarios del sistema e informe de TI.                 |
| 9        | P9: Evaluar Cambios Significativos                        | ¿La empresa cuenta con mecanismos para detectar y responder a tiempo ante cambios en normas de inocuidad o sanidad animal que afecten el almacenamiento y rotación del balanceado?                                                        | 2         | SÍ    | 2        | Suscripción a boletines del organismo de control sanitario y normas internas. |
| 10       | P9: Evaluar Cambios Significativos                        | ¿La empresa evalúa sistemáticamente cómo afectan al control de inventarios los cambios operativos internos (nuevas marcas, cambios de ERP, rotación de personal de bodega)?                                                               | 2         | C/P   | 1        | Hojas de impacto operacional y registros de cambios en el sistema ERP.        |
| <b>T</b> | <b>Evaluación del Componente de Evaluación de Riesgos</b> |                                                                                                                                                                                                                                           | <b>20</b> |       | <b>5</b> |                                                                               |

**ANEXO 54:****Tabla 37***Diagnóstico del componente: Evaluación de Riesgos*

| ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO                |                              |                                   |             |                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DIAGNÓSTICO DEL COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS      |                              |                                   |             |                                                                                                           |
| SUPER UNO BALANCEADOS                                  |                              |                                   |             |                                                                                                           |
| Basado en el Marco COSO 2013 (Principios 6 al 9)       |                              |                                   |             |                                                                                                           |
| DATOS GENERALES DE LA AUDITORÍA                        |                              | INDICADORES DE CONFIANZA Y RIESGO |             |                                                                                                           |
| <b>Entidad Evaluada:</b>                               | SUPER UNO BALANCEADOS        | <b>Puntaje Máximo Posible</b>     | <b>20</b>   |                                                                                                           |
| <b>Audidores Responsables:</b>                         | MAYRA BENITEZ; BRAYAN GUAMAN | <b>Puntaje Obtenido</b>           | <b>5</b>    |                                                                                                           |
| <b>Fecha de Evaluación:</b>                            | 01/07/2026                   | <b>Nivel de Confianza (%)</b>     | <b>25%</b>  |                                                                                                           |
|                                                        |                              | <b>Nivel de Confianza (Rango)</b> | <b>BAJO</b> |                                                                                                           |
|                                                        |                              | <b>Nivel de Riesgo Evaluado</b>   | <b>ALTO</b> |                                                                                                           |
| RANGOS DE VALORACIÓN (CRITERIOS DE CONFIANZA Y RIESGO) |                              |                                   |             |                                                                                                           |
| Rango de Confianza (%)                                 | Nivel de Confianza           | Nivel de Riesgo                   |             | Descripción / Acción de Auditoría                                                                         |
| 15% - 50%                                              | <b>BAJO</b>                  | <b>ALTO</b>                       |             | Deficiencias graves. Requiere medidas inmediatas de reestructuración y controles manuales exhaustivos.    |
| 51% - 75%                                              | <b>MODERADO</b>              | <b>MODERADO</b>                   |             | Existen controles diseñados, pero presentan debilidades de formalización o cumplimiento intermitente.     |
| 76% - 100%                                             | <b>ALTO</b>                  | <b>BAJO</b>                       |             | Sistema de control interno sólido y maduro, con procesos formalizados y evidencia documental verificable. |

**ANEXO 55:****Tabla 38***Matriz de diagnóstico: actividades de control*

| <b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN COSO 2013</b><br><b>MATRIZ DE DIAGNÓSTICO: ACTIVIDADES DE CONTROL EN INVENTARIOS DE</b><br><b>BALANCEADOS</b> |                                   |                                                                                                                                                                                                                            |       |      |        |                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nº                                                                                                                                          | Principio /<br>Componente<br>COSO | Pregunta de Evaluación<br>Crítica (Inventario de<br>Balanceados)                                                                                                                                                           | Pond. | Resp | Calif. | Evidencia Documental<br>Requerida / Observación<br>de Auditoría                                                   |
| 1                                                                                                                                           | P10: Selección<br>de Actividades  | ¿Se realizan de manera<br>consistente tomas físicas de<br>inventario (rotativas o<br>semanales) del balanceado,<br>contrastándolas contra el<br>sistema y emitiendo reportes<br>de diferencias firmados de<br>conformidad? | 2     | C/P  | 1      | Reportes firmados de<br>tomas de stock semanales<br>y actas de conciliación<br>física vs. sistema.                |
| 2                                                                                                                                           | P10: Selección<br>de Actividades  | ¿Se cuenta con una adecuada<br>segregación de funciones,<br>garantizando que el personal<br>de custodia física del<br>balanceado sea ajeno a los<br>registros contables y a los<br>conteos físicos?                        | 2     | NO   | 0      | Manual de perfiles de<br>cargos y políticas de<br>accesos asignadas en el<br>sistema de contabilidad.             |
| 3                                                                                                                                           | P10: Selección<br>de Actividades  | ¿Se restringe físicamente el<br>acceso no autorizado al área<br>de bodega, asegurando que<br>solo el personal de custodia y<br>despacho tenga llaves y<br>acceso al stock de<br>balanceados?                               | 2     | NO   | 0      | Inspección física del<br>cerramiento de bodega,<br>cerraduras, bitácoras de<br>llaves y guardias de<br>seguridad. |
| 4                                                                                                                                           | P10: Selección<br>de Actividades  | ¿Cualquier ajuste manual en<br>el stock, merma por<br>descomposición o destrucción<br>de balanceado caducado<br>requiere autorización formal<br>por escrito y firma de la<br>Gerencia antes de asentarse<br>contablemente? | 2     | C/P  | 1      | Formularios de bajas de<br>inventario con firmas de<br>autorización del Gerente<br>General.                       |
| 5                                                                                                                                           | P11: Controles<br>de Tecnología   | ¿Cada miembro del personal<br>(Jefe de Bodega, facturación,<br>compras) cuenta con un<br>usuario propio y contraseña<br>confidencial e intransferible<br>para acceder a sus módulos<br>en el sistema?                      | 2     | SÍ   | 2      | Verificación visual del<br>módulo de usuarios del<br>sistema informático y<br>perfiles autorizados.               |
| 6                                                                                                                                           | P11: Controles<br>de Tecnología   | ¿Existe un programa de<br>mantenimiento preventivo y<br>de copias de seguridad<br>(backups) periódicas de la<br>base de datos de inventarios<br>para evitar alteración, falla o<br>pérdida de información?                 | 2     | C/P  | 1      | Historial de<br>mantenimientos del<br>servidor y bitácoras de<br>ejecución de backups.                            |
| 7                                                                                                                                           | P11: Controles<br>de Tecnología   | ¿El sistema ERP bloquea<br>automáticamente ajustes<br>manuales de stock o<br>anulación de facturas sin<br>clave especial de supervisor,                                                                                    | 2     | SÍ   | 2      | Pruebas de vulnerabilidad<br>en el sistema ERP e<br>inspección de reportes de<br>logs de transacciones.           |

|    |                                                         |                                                                                                                                                                                             |           |     |          |                                                                                                     |
|----|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                         | generando un log de auditoría inalterable?                                                                                                                                                  |           |     |          |                                                                                                     |
| 8  | P12: Políticas y Procedimientos                         | ¿La distribuidora posee un manual de procedimientos de inventarios y bodega aprobado formalmente, donde se normen recepción, almacenamiento, pesaje en báscula y despacho?                  | 2         | NO  | 0        | Ausencia de Manual de Procedimientos e instrucciones escritas del proceso de bodega.                |
| 9  | P12: Políticas y Procedimientos                         | ¿La administración revisa periódicamente las políticas operativas (temperatura de almacenamiento, humedad técnica tolerada) para responder a nuevas marcas o riesgos normativos de sanidad? | 2         | C/P | 1        | Actas de comités, actualizaciones aplicadas a manuales operativos o revisiones de procesos anuales. |
| 10 | P12: Políticas y Procedimientos                         | ¿Se emite obligatoriamente una factura o guía de remisión firmada por cada salida de balanceado de la bodega, resguardando el soporte físico para controles posteriores?                    | 2         | C/P | 1        | Verificación del archivo correlativo físico/electrónico de facturas y guías de remisión firmadas.   |
| T  | <b>Evaluación del Componente Actividades de Control</b> |                                                                                                                                                                                             | <b>20</b> |     | <b>9</b> |                                                                                                     |

**ANEXO 56:****Tabla 39***Diagnóstico del Componente: Actividades De Control*

| ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO<br>DIAGNÓSTICO DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL<br>SUPER UNO BALANCEADOS<br>Basado en el Marco COSO 2013 (Principios 10 al 12) |                              |  | INDICADORES DE CONFIANZA Y RIESGO |      |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|--|-----------------------------------|------|--|
| DATOS GENERALES DE LA AUDITORÍA                                                                                                                                              |                              |  | Puntaje Máximo Posible            | 20   |  |
| Entidad Evaluada:                                                                                                                                                            | SUPER UNO BALANCEADOS        |  | Puntaje Obtenido                  | 9    |  |
| Audidores Responsables:                                                                                                                                                      | MAYRA BENITEZ; BRAYAN GUAMAN |  | Nivel de Confianza (%)            | 45%  |  |
| Fecha de Evaluación:                                                                                                                                                         | 01/07/2026                   |  | Nivel de Confianza (Rango)        | BAJO |  |
|                                                                                                                                                                              |                              |  | Nivel de Riesgo Evaluado          | ALTO |  |

| RANGOS DE VALORACIÓN (CRITERIOS DE CONFIANZA Y RIESGO) |                    |                 |                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------|--------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rango de Confianza (%)                                 | Nivel de Confianza | Nivel de Riesgo | Descripción / Acción de Auditoría                                                                         |
| 15% - 50%                                              | <b>BAJO</b>        | <b>ALTO</b>     | Deficiencias graves. Requiere medidas inmediatas de reestructuración y controles manuales exhaustivos.    |
| 51% - 75%                                              | <b>MODERADO</b>    | <b>MODERADO</b> | Existen controles diseñados, pero presentan debilidades de formalización o cumplimiento intermitente.     |
| 76% - 100%                                             | <b>ALTO</b>        | <b>BAJO</b>     | Sistema de control interno sólido y maduro, con procesos formalizados y evidencia documental verificable. |

## ANEXO 57:

**Tabla 40**

*Cuestionario de evaluación Información y Comunicación en el área de inventarios*

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN COSO 2013                                |                             |                                                                                                                                                                          |       |            |          |                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE BALANCEADOS |                             |                                                                                                                                                                          |       |            |          |                                                                                                 |
| Nº                                                                  | Principio / Componente COSO | Pregunta de Evaluación Crítica (Inventario de Balanceados)                                                                                                               | Pond. | Resp       | Calif.   | Evidencia Documental Requerida / Observación de Auditoría                                       |
| 1                                                                   | P13: Información de Calidad | ¿El sistema ERP genera reportes de stock en tiempo real con datos de lotes, fecha de elaboración y vencimiento del balanceado para evitar obsolescencia?                 | 2     | <b>C/P</b> | <b>1</b> | Reportes del ERP impresos o en pantalla mostrando números de lote y fechas de vencimiento.      |
| 2                                                                   | P13: Información de Calidad | ¿Se obtienen diariamente reportes automáticos de báscula que permitan conciliar los kg ingresados vs. las guías de los fabricantes para identificar mermas de tránsito?  | 2     | <b>NO</b>  | <b>0</b> | Cédulas de conciliación de báscula diaria firmadas por el balancista y jefe de bodega.          |
| 3                                                                   | P13: Información de Calidad | ¿Se archivan y están disponibles de manera organizada las actas de análisis de calidad físicas del balanceado (humedad, aflatoxinas, hongos) antes del ingreso a bodega? | 2     | <b>NO</b>  | <b>0</b> | Archivo físico o digital de certificados de análisis de laboratorio de lotes recibidos.         |
| 4                                                                   | P14: Comunicación Interna   | ¿La Gerencia comunica de manera escrita y formal las políticas de almacenamiento, límites de merma técnica y rotación FIFO al personal, evitando la pura verbalidad?     | 2     | <b>C/P</b> | <b>1</b> | Circulares, boletines o correos institucionales de difusión y firmas de recepción del personal. |

|           |                                                             |                                                                                                                                                                           |           |     |          |                                                                                                          |
|-----------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5         | P14:<br>Comunicación<br>Interna                             | ¿El personal de bodega cuenta con formularios, bitácoras o checklists formalizados para reportar de inmediato anomalías (humedad, plagas, diferencias de stock)?          | 2         | NO  | 0        | Hojas de reporte de novedades del turno firmadas, dirigidas al supervisor de planta.                     |
| 6         | P14:<br>Comunicación<br>Interna                             | ¿Se comunican los niveles mínimos de stock de forma fluida y automatizada entre Ventas, Compras y Almacén para evitar quiebres de inventario o sobrestock?                | 2         | C/P | 1        | Módulo de planificación del ERP configurado con alertas de stock mínimo y compras sugeridas.             |
| 7         | P15:<br>Comunicación<br>Externa                             | ¿Existen canales formalizados de comunicación con los proveedores/fabricantes para recibir avisos de retiro de mercado de lotes defectuosos o variaciones de precios?     | 2         | SÍ  | 2        | Cartas, correos electrónicos corporativos oficiales o actas de reuniones técnicas con fabricantes.       |
| 8         | P15:<br>Comunicación<br>Externa                             | ¿Se cuenta con un proceso formal de registro y análisis de reclamos de clientes sobre la calidad de los balanceados (olores, rechazo animal) para informar al fabricante? | 2         | NO  | 0        | Base de datos o bitácora de reclamos de clientes y actas de devolución de producto.                      |
| 9         | P15:<br>Comunicación<br>Externa                             | ¿La empresa posee canales estructurados para comunicar de manera oportuna la información del inventario y sanidad exigida por los entes reguladores estatales?            | 2         | SÍ  | 2        | Comprobantes de presentación de informes de stock y sanidad ante el organismo regulador agropecuario.    |
| 10        | P15:<br>Comunicación<br>Externa                             | ¿Se comunican formalmente los requerimientos de transporte (humedad, limpieza de camiones) a las empresas transportistas externas y se deja constancia firmada?           | 2         | C/P | 1        | Contratos de servicios logísticos y listas de chequeo aplicadas al camión antes de cargar el balanceado. |
| <b>T.</b> | <b>Evaluación del Componente Información y Comunicación</b> |                                                                                                                                                                           | <b>20</b> |     | <b>8</b> |                                                                                                          |

**ANEXO 58:****Tabla 41***Diagnóstico Del Componente: Información y Comunicación*

|                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| <b>ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b><br><b>DIAGNÓSTICO DEL COMPONENTE: INFORMACIÓN</b><br><b>Y COMUNICACIÓN</b><br><b>SUPER UNO BALANCEADOS</b><br>Basado en el Marco COSO 2013 (Principios 13 al 15) |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

| DATOS GENERALES DE LA AUDITORÍA                        |                              |                 |                                                                                                           | INDICADORES DE CONFIANZA Y RIESGO |             |
|--------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|
| <b>Entidad Evaluada:</b>                               | SUPER UNO BALANCEADOS        |                 |                                                                                                           | <b>Puntaje Máximo Posible</b>     | <b>20</b>   |
| <b>Auditores Responsables:</b>                         | MAYRA BENITEZ; BRAYAN GUAMAN |                 |                                                                                                           | <b>Puntaje Obtenido</b>           | <b>8</b>    |
| <b>Fecha de Evaluación:</b>                            | 01/07/2026                   |                 |                                                                                                           | <b>Nivel de Confianza (%)</b>     | <b>40%</b>  |
|                                                        |                              |                 |                                                                                                           | <b>Nivel de Confianza (Rango)</b> | <b>BAJO</b> |
|                                                        |                              |                 |                                                                                                           | <b>Nivel de Riesgo Evaluado</b>   | <b>ALTO</b> |
| RANGOS DE VALORACIÓN (CRITERIOS DE CONFIANZA Y RIESGO) |                              |                 |                                                                                                           |                                   |             |
| Rango de Confianza (%)                                 | Nivel de Confianza           | Nivel de Riesgo | Descripción / Acción de Auditoría                                                                         |                                   |             |
| 15% - 50%                                              | <b>BAJO</b>                  | <b>ALTO</b>     | Deficiencias graves. Requiere medidas inmediatas de reestructuración y controles manuales exhaustivos.    |                                   |             |
| 51% - 75%                                              | <b>MODERADO</b>              | <b>MODERADO</b> | Existen controles diseñados, pero presentan debilidades de formalización o cumplimiento intermitente.     |                                   |             |
| 76% - 100%                                             | <b>ALTO</b>                  | <b>BAJO</b>     | Sistema de control interno sólido y maduro, con procesos formalizados y evidencia documental verificable. |                                   |             |

**ANEXO 59:****Tabla 42***Cuestionario de Evaluación Actividades de Monitoreo en el área de inventarios*

| CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN COSO 2013                              |                                              |                                                                                                                                                         |       |           |        |                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|--------|--------------------------------------------------------------------------------|
| ACTIVIDADES DE MONITOREO EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE BALANCEADOS |                                              |                                                                                                                                                         |       |           |        |                                                                                |
| Nº                                                                | Principio / Componente COSO                  | Pregunta de Evaluación Crítica (Inventario de Balanceados)                                                                                              | Pond. | Respuesta | Calif. | Evidencia Documental Requerida / Observación de Auditoría                      |
| 1                                                                 | P16: Evaluaciones Continuas o Independientes | ¿Se realizan auto-evaluaciones periódicas del personal de bodega sobre el cumplimiento de los procesos de rotación (FIFO/PEPS) e inocuidad alimentaria? | 2     | C/P       | 1      | Cuestionarios de autoevaluación firmados e informes de supervisión de calidad. |

|   |                                                       |                                                                                                                                                                                         |   |            |          |                                                                                                            |
|---|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | P16:<br>Evaluaciones<br>Continuas o<br>Independientes | ¿Se efectúan auditorías físicas periódicas de inventario por parte de contadores o auditores independientes (ajenos al personal de bodega) para verificar la existencia del balanceado? | 2 | <b>C/P</b> | <b>1</b> | Actas oficiales de inventario físico firmadas de forma conjunta por auditores y jefes de bodega.           |
| 3 | P16:<br>Evaluaciones<br>Continuas o<br>Independientes | ¿Existe un programa de revisiones independientes no planificadas de las mermas técnicas registradas vs. mermas reales del balanceado para detectar posibles alteraciones de stock?      | 2 | <b>NO</b>  | <b>0</b> | Informes de revisiones aleatorias de control de calidad y mermas técnicas.                                 |
| 4 | P16:<br>Evaluaciones<br>Continuas o<br>Independientes | ¿Se ejecutan revisiones independientes y no anunciadas sobre el proceso de recepción para comprobar el conteo físico saco por saco y control de calidad antes del ingreso al sistema?   | 2 | <b>C/P</b> | <b>1</b> | Certificado de calibración de báscula emitido por el organismo técnico nacional u organismo externo.       |
| 5 | P16:<br>Evaluaciones<br>Continuas o<br>Independientes | ¿El personal interno o un supervisor externo evalúa periódicamente el cumplimiento general de las políticas de almacenamiento?                                                          | 2 | <b>SÍ</b>  | <b>2</b> | Informes periódicos de auditoría operativa a bodegas con recomendaciones.                                  |
| 6 | P17: Evaluación<br>y Comunicación<br>de Deficiencias  | ¿Existe un canal formalizado para documentar y reportar de forma oportuna las discrepancias críticas de inventario o sospechas de hurto a la alta gerencia?                             | 2 | <b>SÍ</b>  | <b>2</b> | Procedimiento escrito para reporte de incidentes y registro histórico de mermas inusuales reportadas.      |
| 7 | P17: Evaluación<br>y Comunicación<br>de Deficiencias  | ¿Se formulan Planes de Acción o de Remediación formales con cronogramas y responsables asignados para corregir las deficiencias detectadas en los inventarios?                          | 2 | <b>C/P</b> | <b>1</b> | Documentación de planes de remediación, asignación de responsabilidades de corrección y estados de avance. |
| 8 | P17: Evaluación<br>y Comunicación<br>de Deficiencias  | ¿La Gerencia realiza un seguimiento sistemático para asegurar que las medidas correctivas acordadas sobre diferencias de stock han sido implementadas efectivamente?                    | 2 | <b>C/P</b> | <b>1</b> | Bitácoras de seguimiento a planes de acción e informes de cumplimiento de remediación.                     |
| 9 | P17: Evaluación<br>y Comunicación<br>de Deficiencias  | ¿Se informan de manera inmediata y por escrito las debilidades materiales del control de inventarios (fallas del ERP o colusión) al                                                     | 2 | <b>NO</b>  | <b>0</b> | Minutas de sesión del directorio, cartas enviadas a gerencia general o informes confidenciales.            |

|           |                                                           |                                                                                                                                      |           |     |           |                                                                                                    |
|-----------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                           | Directorio o Alta Administración?                                                                                                    |           |     |           |                                                                                                    |
| 10        | P17: Evaluación y Comunicación de Deficiencias            | ¿La empresa actualiza o perfecciona los controles de la bodega después de reportar una deficiencia grave para evitar su recurrencia? | 2         | C/P | 1         | Evidencia de modificaciones al Manual de Procedimientos o reconfiguración del ERP tras incidentes. |
| <b>T.</b> | <b>Evaluación del Componente Actividades de Monitoreo</b> |                                                                                                                                      | <b>20</b> |     | <b>10</b> |                                                                                                    |

**ANEXO 60:****Tabla 43***Diagnóstico del Componente de Actividades de Monitoreo en el área de inventarios*

|                                                      |                              |  |  |
|------------------------------------------------------|------------------------------|--|--|
| ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO              |                              |  |  |
| DIAGNÓSTICO DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE MONITOREO |                              |  |  |
| SUPER UNO BALANCEADOS                                |                              |  |  |
| Basado en el Marco COSO 2013 (Principios 16 y 17)    |                              |  |  |
| DATOS GENERALES DE LA AUDITORÍA                      |                              |  |  |
| Entidad Evaluada:                                    | SUPER UNO BALANCEADOS        |  |  |
| Auditores Responsables:                              | MAYRA BENITEZ; BRAYAN GUAMAN |  |  |
| Fecha de Evaluación:                                 | 01/07/2026                   |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |
|                                                      |                              |  |  |

|            |             |             |                                                                                                           |
|------------|-------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |             |             | formalización o cumplimiento intermitente.                                                                |
| 76% - 100% | <b>ALTO</b> | <b>BAJO</b> | Sistema de control interno sólido y maduro, con procesos formalizados y evidencia documental verificable. |

**ANEXO 61:****Tabla 44***Informe Consolidado del Sistema de Control Interno*

| <b>INFORME CONSOLIDADO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>           |                              |                        |                                                                                                           |                               |                           |                        |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|------------------------|
| <b>SUPER UNO BALANCEADOS — ÁREA DE INVENTARIOS</b>                  |                              |                        |                                                                                                           |                               |                           |                        |
| Evaluación de los 5 Componentes del Marco COSO 2013 (17 Principios) |                              |                        |                                                                                                           |                               |                           |                        |
| <b>Entidad Evaluada:</b>                                            | SUPER UNO BALANCEADOS        |                        |                                                                                                           |                               |                           |                        |
| <b>Auditores Responsables:</b>                                      | MAYRA BENITEZ; BRAYAN GUAMAN |                        |                                                                                                           |                               |                           |                        |
| <b>Fecha de Evaluación:</b>                                         | 01/07/2026                   |                        |                                                                                                           |                               |                           |                        |
| <b>Componente COSO 2013</b>                                         | <b>Principios</b>            | <b>Puntaje Máximo</b>  | <b>Puntaje Obtenido</b>                                                                                   | <b>Nivel de Confianza (%)</b> | <b>Nivel de Confianza</b> | <b>Nivel de Riesgo</b> |
| <b>Entorno de Control</b>                                           | 1 al 5                       | 20                     | 3                                                                                                         | 15%                           | <b>BAJO</b>               | <b>ALTO</b>            |
| <b>Evaluación de Riesgos</b>                                        | 6 al 9                       | 20                     | 5                                                                                                         | 25%                           | <b>BAJO</b>               | <b>ALTO</b>            |
| <b>Actividades de Control</b>                                       | 10 al 12                     | 20                     | 9                                                                                                         | 45%                           | <b>BAJO</b>               | <b>ALTO</b>            |
| <b>Información y Comunicación</b>                                   | 13 al 15                     | 20                     | 8                                                                                                         | 40%                           | <b>BAJO</b>               | <b>ALTO</b>            |
| <b>Actividades de Monitoreo</b>                                     | 16 y 17                      | 20                     | 10                                                                                                        | 50%                           | <b>BAJO</b>               | <b>ALTO</b>            |
| <b>TOTAL / RESULTADO GLOBAL</b>                                     | <b>17 principios</b>         | <b>100</b>             | <b>35</b>                                                                                                 | <b>35%</b>                    | <b>BAJO</b>               | <b>ALTO</b>            |
| <b>RANGOS DE VALORACIÓN (CRITERIOS DE CONFIANZA Y RIESGO)</b>       |                              |                        |                                                                                                           |                               |                           |                        |
| <b>Rango de Confianza (%)</b>                                       | <b>Nivel de Confianza</b>    | <b>Nivel de Riesgo</b> | <b>Descripción / Acción de Auditoría</b>                                                                  |                               |                           |                        |
| 15% - 50%                                                           | <b>BAJO</b>                  | <b>ALTO</b>            | Deficiencias graves. Requiere medidas inmediatas de reestructuración y controles manuales exhaustivos.    |                               |                           |                        |
| 51% - 75%                                                           | <b>MODERADO</b>              | <b>MODERADO</b>        | Existen controles diseñados, pero presentan debilidades de formalización o cumplimiento intermitente.     |                               |                           |                        |
| 76% - 100%                                                          | <b>ALTO</b>                  | <b>BAJO</b>            | Sistema de control interno sólido y maduro, con procesos formalizados y evidencia documental verificable. |                               |                           |                        |

**ANEXO 62:****Tabla 45***Acta de Reunión de Control Interno y Gestión de Inventarios*

| ACTA DE REUNIÓN DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE INVENTARIOS                                                   |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Empresa: “Super Uno Balanceados”                                                                              | RUC: 2100005186001 |
| Fecha: -- de julio de 2026                                                                                    | Hora:              |
| Lugar: Oficinas Administrativas, Nueva Loja – Sucumbíos                                                       |                    |
| Tipo de reunión: Decisión Gerencial                                                                           |                    |
| <b>Asistentes:</b> Darwin Gonzalo Vilaña Chalco – Gerente / Propietario                                       |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administradora (Nombre por registrar)</li> </ul>                     |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brayan Andrés Guaman Tacuri – Auxiliar Contable</li> </ul>           |                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sandra Marlene Granda Herrera – Asistente de Contabilidad</li> </ul> |                    |

**ANEXO 63:****Tabla 46***Recomendación Declaración Juramentada*

| DECLARACIÓN JURAMENTADA                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Quien suscribe, Darwin Gonzalo Vilaña Chalco, en calidad de propietario y representante legal de la empresa SUPER UNO BALANCEADOS (RUC 2100005186001), declara bajo juramento: |
| Que promueve los valores de honestidad, transparencia, responsabilidad e integridad en todas las operaciones de la empresa.                                                    |

Que asume el compromiso de fortalecer el control interno, particularmente en el manejo de inventarios, registros contables y supervisión del personal, garantizando el cumplimiento de las normas legales y la confiabilidad de la información.

Nueva Loja, -- de julio de 2026.

Firma \_\_\_\_\_ Darwin Gonzalo Vilaña Chalco Propietario

Fuente: Elaboración propia (documento recomendado).

#### **ANEXO 64:**

##### **Tabla 47**

##### *Escala Likert*

| <b>Valor</b> | <b>Significado</b>   |
|--------------|----------------------|
| 5            | Cumple totalmente    |
| 4            | Cumple en alto grado |
| 3            | Cumple moderadamente |
| 2            | Cumple en bajo grado |
| 1            | No cumple            |

#### **ANEXO 65:**

**Tabla 48***Matriz de validación técnica*

| Nº | Criterio de validación                                                                | Valor | Observaciones                                                                                                            |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | La herramienta responde directamente al problema identificado en el diagnóstico.      | 5     | Atiende la ausencia de sistema formal de control y monitoreo, la falta de indicadores y la información verbal detectada. |
| 2  | Los objetivos de la herramienta son claros y están alineados con la propuesta.        | 5     | Objetivos orientados a precisión del inventario, control de caducidad, rotación y reposición.                            |
| 3  | La estructura de la herramienta es lógica y de fácil comprensión.                     | 5     | Diseño en tres niveles (tarjetas KPI, visualizaciones y detalle) con lenguaje llano para la gerencia.                    |
| 4  | La información solicitada por la herramienta es pertinente para el proceso analizado. | 5     | Utiliza datos del Visual Plus, conteo físico del 17/06/2026 y catálogo de 1.141 productos.                               |
| 5  | La herramienta es técnicamente aplicable dentro de la empresa.                        | 5     | Implementable con Excel / Power BI /y los reportes ya generados por Visual Plus.                                         |
| 6  | La herramienta facilita el control, análisis o toma de decisiones.                    | 5     | Incorpora semáforos, alertas de caducidad (cuenta regresiva) y priorización de reposición.                               |
| 7  | La propuesta cumple con la normativa contable, tributaria o de auditoría aplicable.   | 4     | Se alinea con COSO 2013, NIC 2 y principios de control interno; no genera nuevas obligaciones tributarias.               |
| 8  | Los procedimientos planteados son claros y pueden ejecutarse sin dificultad.          | 5     | Define periodicidad semanal, mensual y semestral de actualización y conteos cíclicos.                                    |
| 9  | La implementación de la herramienta no requiere recursos desproporcionados.           | 5     | Bajo costo; aprovecha datos e infraestructura existentes.                                                                |

|    |                                                                                   |   |                                                                                                                                                     |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | La herramienta genera información útil para mejorar la gestión del área evaluada. | 5 | Entrega los 6 KPI definidos (precisión, diferencias, caducidad, rotación, stock y punto de reposición).                                             |
| 11 | Los resultados obtenidos son consistentes con los objetivos del proyecto.         | 5 | La línea base del 17/06/2026 (precisión 47,8 %, diferencias 3,74 %, riesgo de caducidad 8,51 %) confirma la necesidad y utilidad de la herramienta. |
| 12 | Se recomienda la implementación de la herramienta en la organización.             | 5 | Altamente recomendable por su pertinencia, bajo costo y enfoque preventivo.                                                                         |

**ANEXO 66:****Tabla 49***Resultado de la validación: Resultados*

| <b>Indicador</b>              | <b>Resultado</b> |
|-------------------------------|------------------|
| Total, de criterios evaluados | 12               |
| Suma total de puntuaciones    | 59               |
| Puntuación máxima posible     | 60 (12 × 5)      |
| Porcentaje de cumplimiento    | 98,3 %           |

**ANEXO 67: Evidencia principal (línea base del 17 de junio de 2026)****Tabla 50**

| Indicador                              | Resultado obtenido        | Meta                                                           | Estado                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Precisión del inventario               | 47,8 % (22 de 46 ítems)   | > 95 %                                                         | Crítico                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Diferencias de inventario              | 3,74 % (USD 2.997,39)     | < 2 %                                                          | Alerta                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Índice de productos próximos a caducar | 8,51 % (USD 6.565,20)     | < 2 %                                                          | Crítico                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Rotación de inventarios                | 1,71 veces (mediana)      | > 2 veces                                                      | Alerta                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Punto de reposición parametrizado      | 0,18 % (2 de 1.141 ítems) | 100 %                                                          | Crítico                                                                                                                                                                                                                                                       |
| KPI                                    | Meta                      | Marco que mejor encaja                                         | Justificación                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Precisión                              | > 95 %                    | Heizer & Render (2010) — criterio experto de operaciones (IRA) | La exactitud de registros (Inventory Record Accuracy) por debajo del 95 % vuelve inservible el ERP para el control interno y obliga a comprar de forma empírica. Estándar consolidado en administración de operaciones, autor ya citado en tu proyecto.       |
| Diferencias                            | < 2 %                     | NIC 2 (párr. 16) + materialidad de auditoría (NIA 320)         | La NIC 2 manda cargar el desperdicio anormal a gasto del período; el 2 % es el límite de merma técnica normal que la empresa asume. Se alinea con el rango de materialidad habitual en auditoría (1–3 %). El 2 % es criterio propio, no umbral legal del SRI. |

|                     |                     |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Caducados           | < 2 %               | NIC 2 — medición al menor entre costo y VNR                    | El balanceado/veterinario pierde todo su Valor Neto Realizable al vencer en percha. La meta obliga a monitoreo preventivo con alertas a 90/60/30 días. Fórmula con umbral estricto < 90 días (por eso da 8,51 %; con $\leq 90$ subiría a 13,93 %).                  |
| Rotación            | > 2× / cuatrimestre | Benchmark sectorial (Orientagro) + Kaplan & Norton             | Orientagro Cía. Ltda. (mismo giro y zona) rota ~2,5× por cuatrimestre según sus EE.FF. públicos en la Superintendencia (2024–2025). La meta de 2× queda justo por debajo del referente real → conservadora y verificable. Comparación en la misma ventana temporal. |
| Nivel de stock      | 15–30 días          | Heizer & Render (2010) — punto de reorden y stock de seguridad | Límite inferior (15 d): resguardo frente al Lead Time del proveedor, crítico en balanceados. Límite superior (30 d): evita sobrestock, costos de mantenimiento y merma por humedad de Lago Agrio. Optimiza el capital de trabajo.                                   |
| Punto de reposición | 100 % del catálogo  | COSO 2013 — Principio 11 (controles sobre la tecnología)       | La parametrización completa del stock mínimo en el ERP automatiza las alertas de compra y elimina las adquisiciones informales. Solo 0,18 % está parametrizado hoy → el control automatizado está inutilizado.                                                      |

**ANEXO 68:****Tabla 51***Resultados de validación*

| Indicador                     | Resultado |
|-------------------------------|-----------|
| Total, de criterios evaluados | 12        |
| Puntuación obtenida           | 59 / 60   |
| Porcentaje de cumplimiento    | 98,3 %    |

**ANEXO 69:****Tabla 52***Comparación dos situaciones*

| Aspecto                   | Antes (situación diagnosticada)        | Después (con Dashboard)                        | Mejora        |
|---------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------|---------------|
| Información al gerente    | Verbal / observación física            | Reporte mensual estructurado con indicadores   | Alta          |
| Precisión del inventario  | 47,8 %                                 | Meta > 95 % (seguimiento continuo)             | Significativa |
| Control de caducidad      | Inexistente (sin alertas)              | Cuenta regresiva y alertas a 90 / 30 días      | Alta          |
| Diferencias de inventario | Detectadas tarde (conteos semestrales) | Registro y conciliación periódica documentada  | Alta          |
| Rotación y reposición     | Sin seguimiento formal                 | Indicadores de rotación y alertas de stock     | Alta          |
| Reportes                  | Largos, sin indicadores de gestión     | Visualizaciones claras y lenguaje llano        | Alta          |
| Trazabilidad              | Escasa o nula                          | Registro de usuario, fecha y archivo de origen | Alta          |
| Controles documentados    | Escasos                                | Estandarizados y firmados                      | Alta          |

**ANEXO 70:****Tabla 53***Beneficios esperados de la propuesta*

| Beneficio                             | Evidencia / Impacto                                      |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Mayor confiabilidad de la información | Seguimiento de la precisión del inventario y diferencias |
| Reducción del riesgo de caducidad     | Alertas preventivas con cuenta regresiva en días         |
| Mejor toma de decisiones de compra    | Priorización de reposición según días de cobertura       |

|                                     |                                                                                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Estandarización de procesos         | Procedimientos claros de conteo cíclico y reporte mensual                            |
| Fortalecimiento del control interno | Alineación con los componentes de COSO 2013 (Información y Comunicación + Monitoreo) |
| Bajo costo de implementación        | Utiliza datos y herramientas ya disponibles en la empresa                            |
| Trazabilidad y evidencia documental | Registro automático de quién, cuándo y con qué archivo se actualizó el tablero       |

## EMPRESA SUPER UNO BALANCEADOS

