FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



"AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE INVENTARIOS EN EL SECTOR AGRÍCOLA DEL CANTÓN SANTA ISABEL. CASO IMPORTADORA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CIA. LTDA."

Trabajo de titulación previa a la obtención del Título Contador Público Auditor.

AUTORAS:

PRISCILA XIMENA UGUÑA NAULA
MAGALY ALEXANDRA VILLA CHOCHO

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN:

ING. OSWALDO GENARO PEÑA CORDERO

CUENCA-ECUADOR

2016



RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en la aplicación de una Auditoría de Gestión a la IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA. Ubicada en el cantón Santa Isabel, dedicada a la comercialización de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura.

El estudio práctico está dirigido al área de inventarios, con el objetivo de evaluar la eficacia en el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia y economía en el manejo de los recursos, para llevar a cabo la investigación se indagó y se estudió los conceptos inmersos en la Auditoría de Gestión y las fases que deben realizarse para el desarrollo de la auditoría como lo es: Planificación Preliminar, Planificación Especifica, Ejecución y Comunicación de Resultados.

La aplicación de la auditoría de gestión al área de inventarios es de gran importancia debido a que examina las posibles falencias que tenga la empresa en el control, manejo y almacenamiento de los mismos.

Los resultados de las técnicas y procedimientos de auditoría se ven reflejados en el informe final en el cual se da a conocer los hallazgos que arrojo esta investigación con sus respectivas conclusiones y recomendaciones, las mismas que servirán para que la empresa implemente acciones correctivas y ayude al crecimiento institucional tanto a nivel operativo como financiero

Palabras claves

Auditoría de Gestión, Inventarios, Planificación, Ejecución, Informe, Conclusiones y Recomendaciones.



ABSTRACT

The present titration's report consists in the application of a management's audit to IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA. It's located in Santa Isabel canton, is dedicated to commercialization of products agrochemicals, parts, equipment and supplies for agricultural.

The practical study is directed to Inventory's area, with the objective to evaluate the effectiveness, efficiency in the fulfillment of the objectives and economy in the resources' management; for the research we studied the immersed concepts in the management's audit and audit's development phases such as: Preliminary planning, Specific planning, Execution and Communicating Results.

The application of management's audit to area inventory is very important because examines possible shortcomings that the entity may have in the control, management and storage of the same.

The results of the techniques and procedures of audit are reflected in the final report where are the findings of the research with their conclusions and recommendations, these are very important for the enterprise because can implement corrective actions and help to institutional growth both operationally and financially.

Keywords

Management's Audit, Inventories, Planning, Execution, Report, Conclusions and Recommendations.



ÍNDICE DE CONTENIDO

| APÍTU | JLO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA | . 18 |
|-------|---|------------|
| 1.1 | RESEÑA HISTÓRICA | . 18 |
| 1.2 | MISIÓN | . 19 |
| 1.3 | VISIÓN | . 19 |
| 1.4 | OBJETIVOS | . 19 |
| 1.5 | POLÍTICAS | . 20 |
| 1.6 | VALORES | .21 |
| 1.7 | ORGANIGRAMA | . 22 |
| 1.8 | ANÁLISIS FODA | .23 |
| | | .24 |
| | | |
| 1.9. | 2 EL SECTOR AGRÍCOLA EN EL ECUADOR | . 26 |
| 1.9. | 3 EL SECTOR AGRÍCOLA EN SANTA ISABEL | .31 |
| PRO | DDUCTOS AGROQUÍMICOS, REPUESTOS, EQUIPOS E INSUMOS | .34 |
| CAPÍ | ΓULO II. MARCO CONCEPTUAL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN | .53 |
| 2.1 | CONCEPTOS | .53 |
| 2.1. | 1 AUDITORÍA: | .53 |
| 2.1. | 2 AUDITORÍA DE GESTIÓN: | . 54 |
| 2.1. | 3 INVENTARIO: | .54 |
| 2.2 | CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA | . 55 |
| 2.2. | 1 CONFORME A QUIEN LO REALIZA | .56 |
| 2.2. | 2 CONFORME AL ÁMBITO DE APLICACIÓN | . 57 |
| 2.3 | OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN | . 58 |
| 2.4 | ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN | .59 |
| | 1.1 1.2 1.3 1.4 1.5 1.6 1.7 1.8 1.9 AGRO AGRI 1.9. 1.9. 1.9. 2.1. 2.1. 2.1. 2.1. 2.1. | 1.2 MISIÓN |



| 2.5 TE | CNICAS DE AUDITORÍA | 60 |
|----------|--|----|
| 2.5.1 | TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN OCULAR | 61 |
| 2.5.2 | TÉCNICA DE VERIFICACIÓN VERBAL | 61 |
| 2.5.3 | TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ESCRITA | 61 |
| 2.5.4 | TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL | 62 |
| 2.5.5 | TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN FÍSICA | 62 |
| 2.5.6 | OTRAS TÉCNICAS | 62 |
| 2.6 PR | UEBAS DE AUDITORÍA | 64 |
| 2.6.1 | PRUEBAS A LOS CONTROLES O DE CUMPLIMIENTO: | 64 |
| 2.7 CC | ONTROL INTERNO | 65 |
| 2.7.1 C | OMPONENTES DEL COSO ORIGINAL | 66 |
| 2.8 RII | ESGO DE AUDITORÍA | 67 |
| 2.8.1 | CATEGORÍA DE LOS RIESGOS | 68 |
| 2.8.2 | ELEMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO SEGÚN | |
| | OS SLOSSE: | |
| 2.9 PA | PELES DE TRABAJO | |
| 2.9.1 | FUNCIONES DE LOS PAPELES DE TRABAJO | 70 |
| 2.9.2 | CLASIFICACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO | 70 |
| 2.10 HA | ALLAZGO DE AUDITORÍA | 71 |
| 2.11 FAS | ES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN | 72 |
| 2.11.1 | PLANIFICACIÓN | 72 |
| 2.11.2 | EJECUCIÓN | 73 |
| 2.11.3 | CONCLUSIÓN: | 73 |
| | III. APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA | |
| IMPORTAL | DORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. I | |
| 3.1 ORDI | EN DE TRABAJO | 75 |
| 3.2 PLAN | ESTRATÉGICO | 78 |
| 3.3 PLAN | IIFICACIÓN | 89 |



| 3.3.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR | 89 |
|---|-----|
| 3.3.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA | 107 |
| 3.4 EJECUCIÓN | 161 |
| 3.5 CONCLUSIONES | 171 |
| CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 195 |
| 4.1 CONCLUSIONES | 195 |
| 4.2 RECOMENDACIONES | 196 |
| ANEXOS | 197 |
| RIRI IOGRAFÍA | 266 |



ÍNDICE DE TABLAS

| Tabla 1. Superficie Agropecuaria Química Y Orgánica. | 28 |
|---|------|
| Tabla 2. Producto Interno Bruto por Industria. | 29 |
| Tabla 3. Categorías del uso principal del suelo. | 33 |
| Tabla 4. Personas dedicadas a la agricultura | |
| Tabla 5. Destino principal del crédito. | |
| Tabla 6. Compañías dedicadas a la comercialización de productos agroquímicos, | |
| repuestos, equipos e insumos para la agricultura en Santa Isabel | 36 |
| Tabla 7. Control sobre el ingreso y salida de la mercadería | 38 |
| Tabla 8. Registro de la mercadería. | 39 |
| Tabla 9. Importancia del almacenamiento y la distribución de los inventarios | 40 |
| Tabla 10. Cálculo de stocks máximos y mínimos | 41 |
| Tabla 11. Motivos por el que si/no realiza cálculos de stocks máximos y mínimos. | . 42 |
| Tabla 12. Documentos que utiliza la empresa para el control de ingresos y salidas | de |
| la mercadería. | 44 |
| Tabla 13. Manual de políticas y procedimientos en el área de inventarios | 45 |
| Tabla 14. Razones por la cual si/no se cuenta con un manual de políticas y | |
| procedimientos. | 46 |
| Tabla 15. Medidas de seguridad en el área de inventarios | 47 |
| Tabla 16. Medidas de Seguridad | |
| Tabla 17. Toma física de la mercadería | 49 |
| Tabla 18. Número de veces que se realiza una toma física en el año | 49 |
| Tabla 19. Número de empleados en el área de bodega | |
| Tabla 20. Inconvenientes que se han presentado frecuentemente en el manejo de | |
| inventarios. | 51 |
| Tabla 21. Niveles de Riesgo | 160 |



ÍNDICE DE CUADROS

| Cuadro 1. FODA | .23 |
|---|------|
| Cuadro 2. Cultivos y Pastos. | .32 |
| Cuadro 3. Técnicas de Auditoría | . 60 |
| Cuadro 4. Evaluación del riesgo | . 69 |
| Cuadro 5. Plan de Índices o Referencias | .83 |
| Cuadro 6. Marcas de auditoría | . 84 |
| ÍNDIGE DE HUGEDA GIÁN | |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN | |
| Ilustración 1. Trueque | |
| Ilustración 2. Clasificación de la auditoría | |
| Ilustración 3. Objetivos | .72 |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | |
| Gráfico 1. Organigrama | . 22 |
| Gráfico 2. Producto Interno Bruto | .30 |
| Gráfico 3. Control sobre el ingreso y salida de la mercadería. | . 39 |
| Gráfico 4. Registro que se utiliza para la entrada y salida de la mercadería | .40 |
| Gráfico 5. Importancia del almacenamiento y la distribución de los inventarios | .41 |
| Gráfico 6. Cálculo de stocks máximos y mínimos | .42 |
| Gráfico 7. Motivos por el que si/no realiza cálculos de stocks máximos y mínimos | |
| Gráfico 8. Documentos que utiliza la empresa para el control de ingresos y salidas | |
| a mercadería | |
| Gráfico 9. Manual de políticas y procedimientos en el área de inventarios | .45 |
| Gráfico 10. Razones por la cual si/no se cuenta con un manual de políticas y | |
| procedimientos | |
| Gráfico 11. Medidas de seguridad en el área de inventarios | |
| Gráfico 12. Medidas de seguridad | |
| Gráfico 13. Toma física de la mercadería | |
| Gráfico 14. Número de veces que se realiza la toma física de inventarios en el año. | |
| Gráfico 15. Número de empleados en el área de inventarios | .51 |
| Gráfico 16. Inconvenientes que se han presentado frecuentemente en el manejo de | |
| nventarios | .52 |



| Gráfico 17. Flujograma del área de inventarios1 |
|---|
|---|

ÍNDICE DE ANEXOS

| Anexo 1. Encuesta para las empresas comercializadoras de productos agroquín | nicos, |
|---|--------|
| repuestos, equipos e insumos para la agricultura en el cantón Santa Isabel | 197 |
| Anexo 2. Objetivos y Políticas establecidos en el Plan Operativo Anual | 200 |
| Anexo 3. FODA | 201 |
| Anexo 4. Entrevista para identificar las políticas establecidas en el área de | |
| inventarios. | 202 |
| Anexo 5. Entrevista para identificar los procesos establecidas en el área de | |
| inventarios. | 204 |
| Anexo 6. Stocks máximos y mínimos | 205 |
| Anexo 7. Productos. | 205 |
| Anexo 8. Organigrama | 230 |
| Anexo 9. Nivel Jerárquico | 230 |
| Anexo 10. Principales funciones del personal. | 231 |
| Anexo 11. Principales áreas relacionadas | 234 |
| Anexo 12. Listado de empleados. | 235 |
| Anexo 13. Informe de la evaluación de desempeño. | 235 |
| Anexo 14. Notificación de inicio del examen. | 236 |
| Anexo 15. Condiciones de las instalaciones. | 237 |
| Anexo 16. Saneamiento de productos. | 238 |
| Anexo 17. Medidas de seguridad | 238 |
| Anexo 18. Principales falencias del área de inventarios. | 239 |
| Anexo 19. Área utilizada en bodega. | 239 |
| Anexo 20. Grado de cumplimiento de los procesos establecidos | 240 |
| Anexo 21. Planificación para realizar capacitaciones | 241 |
| Anexo 22. Problemas que ocasiona el no contar con suficientes dispositivos | 241 |
| Anexo 23. Cálculo de máximos y mínimos de los productos de mayor rotación | 242 |
| Anexo 24. Medidas de Seguridad | 251 |
| Anexo 25. Infraestructura del área de bodega | 253 |
| Anexo 26. Productos saneados en la toma física de enero a diciembre del 2014 | 254 |
| Anexo 27. Encuesta al jefe de bodega. | 257 |
| Anexo 28. Cronograma de cumplimiento de recomendaciones | 259 |



CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR

Priscila Ximena Uguña Naula, autora del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión aplicada al área de inventarios en el sector agrícola del cantón Santa Isabel. Caso Importadora la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este un requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicara afección algún de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, octubre de 2016

Priscila Ximena Uguña Naula



CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR

Magaly Alexandra Villa Chocho, autora del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión aplicada al área de inventarios en el sector agrícola del cantón Santa Isabel. Caso Importadora la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este un requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicara afección algún de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, octubre de 2016

Magaly Alexandra Villa Chocho



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Priscila Ximena Uguña Naula, autora del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión aplicada al área de inventarios en el sector agrícola del cantón Santa Isabel. Caso Importadora la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda." certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, octubre de 2016

Priscila Ximena Uguña Naula



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Magaly Alexandra Villa Chocho, autora del trabajo de titulación "Auditoría de Gestión aplicada al área de inventarios en el sector agrícola del cantón Santa Isabel. Caso Importadora la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, octubre de 2016

Magaly Alexandra Villa Chocho



DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a...

Mi padre Dios, por brindarme la oportunidad de estar viva de cumplir paso a paso con mis sueños y levantarme cada vez que he fallado, por darme la sabiduría para ir escalando cada peldaño en mi etapa estudiantil.

Mi padre, mi ángel en la tierra, quien siempre me ha apoyado a pesar de todas las adversidades que se han presentado, él con su amor, cariño y ejemplo ha sido y es uno de los pilares fundamentales de mi vida.

Mi madre, mi consejera y mi compañera fiel, quien siempre estuvo y está junto a mí, enseñándome que la lucha, el esfuerzo, la honestidad y la responsabilidad son el camino de la alegría y del conseguir una meta, que hoy puedo decir Mami "Lo Logre"

Mi familia en especial mis hermanos que siempre han estado para mí, cuando más los he necesitado y son participes de este primer logro, pues me apoyaron y sé que mi felicidad también es la de ellos, les quiero mucho.

Mis queridos profesores, que me brindaron sus conocimientos a lo largo de mi carrera estudiantil, que con paciencia y amabilidad solventaron las dudas que se presentaban en este arduo pero muy satisfactorio caminar.

Mi compañera de trabajo de titulación, por todos los momentos compartidos por ser partícipe de la lluvia de ideas que teníamos cada día, de las experiencias que nos ha ayudado a crecer como profesionales y a sembrar una buena amistad, gracias por toda amiga querida.

Priscila Uguña Naula.



DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico:

A Dios por darme salud y por bendecirme cada día, gracias a él he podido culminar una meta más en mi vida.

A mis padres Miriam y Mauro quienes han sido el pilar fundamental en mi vida, por ser mi ejemplo a seguir, por brindarme su apoyo y consejos en todo momento, gracias por confiar en mí.

A mi hermana y a mi abuelita por alentarme y apoyarme día a día de manera incondicional.

A mi amiga y compañera de trabajo de titulación por su empeño y dedicación en la realización de este trabajo.

También quiero agradecer a mis familiares, amigos y amigas quienes han estado siempre a mi lado brindándome su apoyo y amistad.

Magaly Villa Chocho.



AGRADECIMIENTO

Este trabajo de titulación ha requerido de esfuerzo y dedicación, por lo que queremos agradecer en primer lugar a Dios por darnos salud y sabiduría, un agradecimiento de manera especial al Ing. Genaro Peña por brindarnos su tiempo, apoyo y conocimientos que fueron de gran ayuda para la culminación de este trabajo.

A nuestra familia y amigos que nos han brindado su apoyo incondicional a lo largo de este proceso de aprendizaje continuo.

Nuestro sincero agradecimiento a la Importadora Agrícola la Campiña del Suco Ullauri, por brindarnos la oportunidad para el desarrollo del trabajo de investigación.



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se ha desarrollado con la finalidad de verificar, evaluar y agregar valor a las actividades y procesos que están dentro del área de inventarios mediante el estudio de la planificación, organización, dirección y control.

El capítulo I consiste en la descripción de la empresa es decir su reseña histórica, misión, visión, objetivos, políticas, valores, estrategias, organigrama, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades e información referente al sector agrícola y un análisis de las empresas comercializadoras de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura.

Con lo que respecta al capítulo II se detallara los conceptos, técnicas y herramientas de la auditoría de gestión, también se describe el proceso metodológico que ayudará a realizar de manera correcta la auditoría.

En el capítulo III se realiza la auditoría de gestión al área de inventarios, en donde se determinará los hallazgos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones que servirá para que la empresa tome decisiones pertinentes para el desarrollo institucional.

Finalmente, en el capítulo IV se emitirá conclusiones y recomendaciones con respecto al trabajo de titulación a realizarse.



CAPÍTULO I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA INTRODUCCIÓN

En este capítulo se recopilara información acerca de la Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. para conocer su razón social, antecedentes, misión, visión, objetivos, políticas y estructura organizacional; realizando un examen a sus aspectos internos y externos mediante el análisis FODA, luego se procederá a realizar una investigación exhaustiva del sector agrícola para conocer las principales características que tiene el mismo, también se efectuará un estudio a las empresas comercializadoras de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para el agro, con la finalidad de adquirir conocimientos sobre el control, manejo, almacenamiento y medidas seguridad que se tiene en el área de inventarios.

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

En el año 2007, El señor Ullauri Jaramillo José Miguel, empezó a comercializar en un pequeño negocio productos para la agricultura; en el año 2009 la demanda creció, por lo cual se vio en la necesidad de que la infraestructura de su negocio se amplíe, lo que significo incrementar el capital para el crecimiento del mismo, el 06 de junio del 2010 los señores Ullauri Jaramillo José Miguel, Ullauri Carpio Marco Vinicio, Ullauri Carpio Jairo, Ullauri Carpio María del Cisne constituyeron la compañía "Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda." ubicada en el cantón Santa Isabel de la provincia del Azuay. El objeto social de la compañía es la compra-venta de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para el agro. (Superintendencia de Companias y Valores)



Actualmente ofrece una variedad de productos de diferentes casas comerciales, como son:

- Agrosad
- Agripac
- Atlantica
- Alaska
- Ecuaquimica
- Espagrotec
- Proficol
- Farm Agro
- Syngenta (Ullauri, 2016)

1.2 MISIÓN

"Proveer a nuestros clientes productos e insumos de primera calidad a precios competitivos del mercado, a través de nuestra excelencia operativa e innovación tecnológica, fundamentados en la entrega y pasión del mejor y más motivado equipo de trabajo" (Ullauri, 2016)

1.3 VISIÓN

"Ser la primera empresa proveedora de productores agrícolas en el país, convirtiéndonos en líder en el mercado ecuatoriano, para ser la primera opción de compra al momento de requerir un producto e insumo de calidad" (Ullauri, 2016)

1.4 OBJETIVOS

La Importadora Agrícola la Campania del Suco-Ullauri ha definido como objetivos:

 Brindar productos de excelente calidad los cuales se encuentren en condiciones óptimas, de tal manera que se beneficie la empresa y los clientes.



- Contribuir al desarrollo del país cumpliendo a cabalidad con las leyes y normativas que están en vigencia.
- Tener una mayor participación en el mercado a nivel nacional.
- Ofrecer productos que tenga un valor agregado que nos diferencie de la competencia.
- Realizar alianzas estratégicas para tener exclusividad de líneas de productos.
- Generar un excelente ambiente de trabajo. (Ullauri, 2016)

1.5 POLÍTICAS

- Velar por la buena imagen de la empresa.
- Ser una empresa rentable ofreciendo a los clientes confianza, efectividad y credibilidad.
- Ser cumplidor de la norma legal vigente.
- Brindar un trato justo y equitativo a todos los clientes.
- Ofrecer continuamente productos innovadores de acuerdo a las necesidades que tenga cada cliente.
- Al momento de proceder con una nueva contratación de un empleado, este deberá asistir a un curso sobre productos agrícolas.
- Es deber de todos los integrantes de la empresa atender a los clientes, por ende, los mismos deben tener conocimientos sobre los procedimientos que se da en la entidad para poder ayudar en todas sus dudas. (Ullauri, 2016)



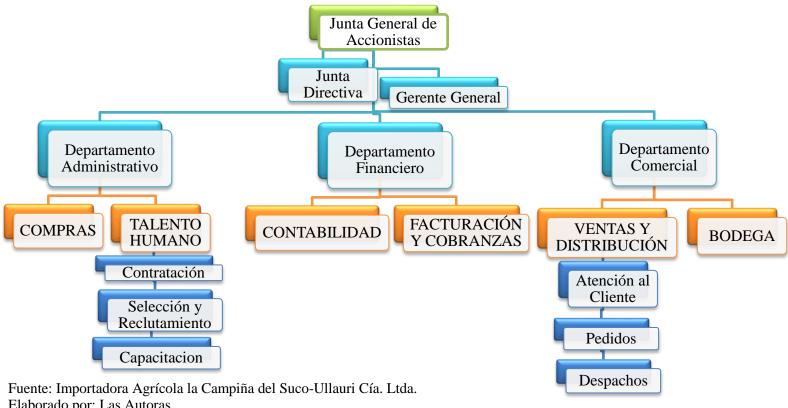
1.6 VALORES

- Honradez: Hablar con la verdad, generando confianza y credibilidad hacia nuestros clientes.
- Responsabilidad: Ser puntual y cumplir con nuestros compromisos, garantizando que las operaciones que se de en la empresa este en concordancia con las leyes vigentes.
- Creatividad e innovación: Sostener el pensamiento creativo para resolver los problemas de manera innovadora.
- Superación: Disposición de crecer tanto a nivel profesional como a nivel personal, teniendo voluntad para alcanzar nuevos logros. (Ullauri, 2016)



1.7 ORGANIGRAMA

Gráfico 1. Organigrama



Elaborado por: Las Autoras



1.8 ANÁLISIS FODA

Cuadro 1. FODA

| FACTORES INTERNOS | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|--|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES | | | | | | |
| Excelente y personalizada atención | No existen políticas y procedimientos | | | | | | |
| al cliente. | definidos. | | | | | | |
| Ventas a crédito sin necesidad de | Deficiente infraestructura para | | | | | | |
| garantía. | almacenamiento de productos. | | | | | | |
| Existe un alto nivel de confianza por parte de los trabajadores. | Falencia en el control de inventarios. | | | | | | |
| Excelente reputación de las marcas | Falta de experiencia en el personal | | | | | | |
| ofertadas. | encargado de la publicidad. | | | | | | |
| Todos los empleados conocen | Los empleados no tienen | | | | | | |
| sobren los productos e insumos que | conocimiento sobre las metas a | | | | | | |
| se ofertan. | alcanzar. | | | | | | |
| FACTORES | SEXTERNOS | | | | | | |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS | | | | | | |
| Crecimiento del mercado. | Nuevos competidores en el mercado. | | | | | | |
| Posibilidad de tener alianzas | La situación socio-económica es | | | | | | |
| estratégicas. | inestable. | | | | | | |
| Clima apropiado que fomente la producción agrícola. | Condiciones climáticas. | | | | | | |
| Globalización. | Tasa de aranceles de importación altas. | | | | | | |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras



1.9 EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS, REPUESTOS, EQUIPOS E INSUMOS PARA LA AGRICULTURA EN EL CANTÓN SANTA ISABEL.

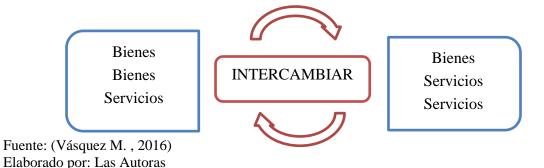
1.9.1 HISTORIA DEL COMERCIO

Para abarcar este tema daremos a conocer el significado de comercio:

Comercio: Es el negocio que surge de intercambiar, comprar o vender productos, insumos o servicios con el fin de obtener algún beneficio.

- El Comercio surge desde el periodo neolítico, en el cual se dio el descubrimiento de la agricultura de subsistencia, esta se refiere a que a la cosecha que daba la misma servía para la supervivencia de todos los integrantes de la familia que trabajaba en ella, esta época fue transcendental en la vida de los seres humanos ya que al cultivar sus propios alimentos ya no tenían la necesidad de movilizarse a otro lugar, lo que produjo que se volvieran sedentarios, es decir, empezaron a establecerse en un lugar fijo.
- El trueque: Es la acción que se da entre dos partes, en la cual la una parte entrega un producto o servicio a cambio de otras que tiene similitud en su valor, con la finalidad de satisfacer sus necesidades.

Ilustración 1. Trueque





Por lo antes mencionado, las personas se organizaron e hicieron sociedades con el propósito de entregar excedentes y recibir mercancías que carecían, dando así pasó al comercio sin necesidad de que exista algún tipo de moneda.

El inconveniente que se daba para llevar a cabo el trueque radicaba en que era complejo determinar el valor simultáneo de un producto con otro, a más de esto algunos bienes eran perecederos, por ende, no se podían almacenar por un tiempo prolongado.

- En la edad antigua se dieron los metales preciosos, que tenían diferente forma según el lugar en el que se realizaba el comercio, las figuras variaban desde un ladrillo hasta una navaja.
- En el año 1100 antes de Cristo un hecho de gran importancia fue la introducción de la moneda, la misma que hizo más fácil el intercambio, logrando de esta manera que las personas puedan acumular valor.
- Un problema que se suscitó fue el transporte de los metales preciosos, debido a que existía el peligro de que sean robados o hurtados, lo que originó que se crearán las casas de custodia, las cuales lograron un gran prestigio, su función era la de guardar sus metales preciosos, la constancia de esto era un papel en el cual estaba escrito el peso que tenía, ya sea de oro o de plata.
- Un suceso importante que se dio en esta época fue la creación de las monedas de papel, el mismo que tenía un respaldo en el metal precioso llamado oro, el cual se dio a conocer en China en el Siglo VII, el uso del mismo se hizo oficial en el IX, sin embargo, seguía vigente la necesidad de tener un medio de cambio que facilite el comercio, llegando así a la moneda.

Un acontecimiento que marco la historia del Ecuador fue en el año 1884, en la Ciudad de Quito, La Asamblea Constituyente de esa época decretó que para todas las transacciones comerciales se debería utilizar la moneda denominada Sucre. El 09 de enero del año 2000 el presidente Jamil Mahuad anunció la



dolarización, la cual fue implementada por Gustavo Noboa tras la caída del presidente.(El Universo, 2015)

1.9.2 EL SECTOR AGRÍCOLA EN EL ECUADOR

La agricultura es una actividad que se remota desde nuestros antepasados, podemos describirla como el arte de cultivar y explotar la tierra. El Ecuador es uno de los países más afortunados debido a que posee zonas naturales y cada una de ellas con un clima que favorece a los distintos cultivos para el consumo y la comercialización, por ende, podemos decir que somos un país rico, porque tenemos un excelente suelo para la agricultura y personas que tienen un potencial sumamente grande para trabajar en la tierra ecuatoriana.

La agricultura tiene dos finalidades:

- Autoconsumo: Sembrar con el único fin de subsistir.
- Producción y comercialización: Hace referencia a cosechar los productos para la comercialización con la finalidad de obtener beneficios económicos.

En la actualidad el sector agrícola se ha enfrentado a distintos factores que afectan al crecimiento del mismo, como lo es la emigración del campesino a la ciudad o en su defecto a otros países, a más de esto no se cuenta con capacitaciones continuas para mejorar la agricultura.

El sector agrícola es de gran relevancia para la economía del país, por lo cual las personas que se dedican a esta actividad han recurrido a utilizar una gran variedad de productos e insumos que ayuden al tratamiento, crecimiento y saneamiento de los mismos, con la finalidad de obtener un excelente resultado a la hora de cosechar.



En la superficie agropecuaria del Ecuador, se realizan tres distinciones:

Cultivos Permanentes:

Son aquellos cultivos que se plantan y después de un tiempo relativamente largo llegan a la edad productiva. Tiene un prolongado periodo de producción que permite cosechas durante varios años, sin necesidad de ser sembrados o plantados nuevamente después de cada cosecha.(Instituto Nacional de Estadistíca y Censos, 2014)

Cultivos Transitorios:

"Son aquellos cuyo ciclo vegetativo es generalmente menor a un año y tiene como característica fundamental que después de la cosecha se deben volver a sembrar, para obtener una nueva cosecha" (El tiempo, 1997)

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos, los pastos se pueden clasificar en:

Pastos cultivados:

"Son los pastos sembrados que rebrotan después de haber sido cortados o usados para el pastoreo. Se destinan, prácticamente en su totalidad, para alimento del ganado" (2014)

Pastos naturales:

"Son los pastos que se han establecido y desarrollado de modo natural o espontáneo, con la intervención de los agentes naturales" (2014)

En el Ecuador se utiliza tanto productos orgánicos como químicos, el mayor porcentaje de agricultores prefieren utilizar productos químicos, esto se debe a que



generan de una manera rápida la cosecha de los productos, a más de esto se optimiza los recursos.

Tabla 1. Superficie Agropecuaria Química Y Orgánica.

| Uso de productos | Valor | Porcentaje |
|------------------|--------------|------------|
| Orgánicos | 2.433.112,49 | 47,41% |
| Químicos | 2.698.953,51 | 52,59% |
| Total | 5.132.066,00 | 100% |

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

Elaborado por: Las Autoras

1.9.2.1 El impacto del sector agrícola en la economía ecuatoriana.

El sector agrícola forma parte del sector primario siendo uno de los más importantes en la economía ecuatoriana, ya que es un factor esencial para el desarrollo del Ecuador, esto se ve reflejado en el Producto Interno Bruto (PIB), para el año 2014 registro el 7.3%, cabe recalcar que este sector está inmerso en las exportaciones debido a que varias empresas del país se dedican a comercializar nuestros productos en el exterior teniendo gran acogida en el mercado extranjero por la calidad de los mismos.

Al realizar un análisis del sector agrícola se puede observar que desde hace mucho tiempo atrás este sector aporta al crecimiento de la economía ecuatoriana, dando sus mejores rendimientos en el año 2014 con un total de \$ 5.059.553,00 (en miles de dólares) del Total de PIB.



Tabla 2. Producto Interno Bruto por Industria.

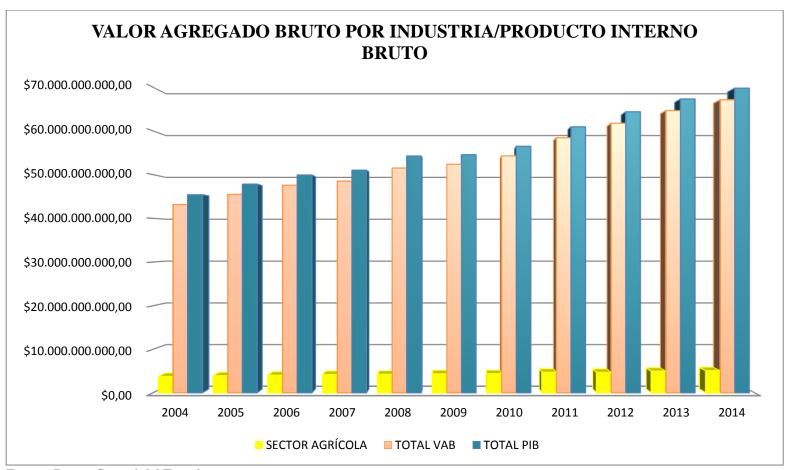
| AÑO | SECTOR AGRÍCOLA | TOTAL VAB | TOTAL PIB |
|------|---------------------|----------------------|----------------------|
| 2004 | \$ 3.720.875.000,00 | \$ 43.156.637.000,00 | \$ 45.406.710.000,00 |
| 2005 | \$ 3.874.262.000,00 | \$ 45.484.129.000,00 | \$ 47.809.319.000,00 |
| 2006 | \$ 4.004.098.000,00 | \$ 47.581.984.000,00 | \$ 49.914.615.000,00 |
| 2007 | \$ 4.174.664.000,00 | \$ 48.510.903.000,00 | \$ 51.007.777.000,00 |
| 2008 | \$ 4.208.926.000,00 | \$ 51.504.034.000,00 | \$ 54.250.408.000,00 |
| 2009 | \$ 4.331.942.000,00 | \$ 52.351.510.000,00 | \$ 54.557.732.000,00 |
| 2010 | \$ 4.360.989.000,00 | \$ 54.270.694.000,00 | \$ 56.481.055.000,00 |
| 2011 | \$ 4.689.213.000,00 | \$ 58.433.088.000,00 | \$ 60.925.064.000,00 |
| 2012 | \$ 4.667.557.000,00 | \$ 61.744.530.000,00 | \$ 64.362.433.000,00 |
| 2013 | \$ 4.943.856.000,00 | \$ 64.640.268.000,00 | \$ 67.293.225.000,00 |
| 2014 | \$ 5.059.553.000,00 | \$ 67.116.026.000,00 | \$ 69.766.239.000,00 |

Fuente: (Banco Central del Ecuador)

Elaborado por: Las Autoras



Gráfico 2. Producto Interno Bruto



Fuente: Banco Central del Ecuador Elaborado por: Las Autoras



1.9.3 EL SECTOR AGRÍCOLA EN SANTA ISABEL

El cantón Santa Isabel ubicada en el sur de la provincia del Azuay, está conformado por cuatro parroquias Santa Isabel, Abdón Calderón, El Carmen de Pijilí y Shaglli.

Santa Isabel tiene distintos climas y pisos ecológicos en cada parroquia, lo que ayuda en gran magnitud a que el agricultor pueda sembrar varios productos para la comercialización y autoconsumo de los moradores (Cuadro 2).

Parroquia Santa Isabel

La parroquia Santa Isabel es la principal de este cantón, tiene un clima favorable para sembrar diferentes frutas y hortalizas, las mismas que se comercializaran tanto nivel regional como nacional.

Parroquia Abdón Calderón

Esta parroquia también es conocida como la Unión, aquí su clima se mantiene permanentemente subtropical y cálido.

Parroquia Shaglli

En esta parroquia el clima es frio, por lo tanto, se dedican a la alta producción de cultivos interanuales; estos productos son para comercializarlos en el mercado y para el auto consumo familiar.

Parroquia Carmen De Pijilí

Es la parroquia más privilegiada, debido a que posee tres tipos de pisos altitudinales desde el páramo hasta la zona tropical, produciendo diferentes cultivos; cabe recalcar que en esta zona se da el pasto sin necesidad de sembrar, el cual es de vital ayuda para los moradores que se dedican a la crianza del ganado.



1.9.3.1 Cultivos y pastos

Los agricultores de las parroquias que conforman el cantón Santa Isabel se dedican a sembrar cultivos y pastos, algunos de ellos proveídos de la propia naturaleza,

A continuación, se detalla las frutas, hortalizas y pastos que más relevancia tienen en este cantón.

Cuadro 2. Cultivos y Pastos.

| PARROQUIA SANTA ISABEL | PARROQUI A ABDÓN CALDERÓ N | PARROQUIA SHAGLLI | PARROQUIA CARMEN DE PIJILÍ | PASTOS |
|------------------------------|-------------------------------------|----------------------|----------------------------------|------------|
| Caña de azúcar | Aguacate | Arveja | Guineo | Saboya |
| Maíz | Chirimoya | Papa | Naranjilla | Gramalote |
| Cebolla | Guaba | Oca | Naranja | Pasto miel |
| Fréjol | Guineo | Cebolla | Limón | Brachiaria |
| Yuca | Guanábana | Melloco | Melloco Guaba | |
| Habas | Manzana | | Guayaba | |
| Papa | Maracuyá | | Maíz | |
| Tomate | Tomate | | Frejol | |
| Café | Caña de azúcar | | Melloco | |
| Pimiento | Frejol | | Papa | |
| Arveja | Maíz | | Tomate Riñón | |
| | Papa | | Yuca | |

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras



En el cantón Santa Isabel existe un total 11995 unidades de producción agropecuarias que se encuentran dividas en cultivos, pastos, bosques, páramos y montes, en la siguiente tabla se detalla el número de UPAs y hectáreas según el uso del suelo:

Tabla 3. Categorías del uso principal del suelo.

| | | | Cultivos Pastos ransitorios Cultivados | | | stos ırales | Pár | amos | Mon Bose | - | |
|------|------|------|---|------|-------|----------------|-------|------|-------------|------|-------|
| UPA | На | UPA | Ha | UPA | На | UPA | Ha | UPA | Ha | UPA | На |
| 1879 | 1957 | 3432 | 4212 | 2306 | 13134 | 1893 | 13370 | 208 | 1213 | 2277 | 17717 |

Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca)

Elaborado por: Las Autoras

1.9.3.2 Personas Productoras

En el Cantón Santa Isabel existen 18.015 habitantes de los cuales 4990 se dedican a la agricultura según datos recopilados por el INEC en el Censo Nacional Agropecuario:

Tabla 4. Personas dedicadas a la agricultura

| CANTÓN | Personas dedicadas a la agricultur a | SEXO | | | | |
|-----------------|--|-----------|----------|-------|----------------------------------|---|
| | | Masculino | Femenino | TOTAL | ORIGEN PRINCIPAL DE LOS INGRESOS | |
| | | | | | Actividades agropecuari as | Actividade s no agropecuar ias |
| Santa Isabel | 4990 | 3774 | 1216 | 4990 | 3785 | 1205 |

Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca)

Elaborado por: Las Autoras



1.9.3.3 Destino principal de créditos

Los moradores del Cantón, solicitan créditos a diferentes instituciones financieras para poder iniciar y/o continuar negocios inmersos en el sector primario, a continuación, se detalla a que entidades acuden para solicitar préstamos y cuál es el destino principal del mismo:

- Banca privada
- Banco Nacional de Fomento
- Cooperativa de ahorro de crédito
- Familiar

Tabla 5. Destino principal del crédito.

| CANTÓN | CRÉDITOS OBTENIDOS | DESTINO PRINCIPAL DEL CRÉDITO | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-------------------------------|------------------------|----------------------------|---------------------|-----------------|--|
| | | Producción de cultivos | Compra de ganado | Maquinaria agropecuaria | Sistema de riego | Otro destino | |
| Santa Isabel | 395 | 330 | 44 | * | * | 25 | |

Fuente: (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca)

Elaborado por: Las Autoras

1.9.4 EMPRESAS DEDICADAS A LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGROQUÍMICOS, REPUESTOS, EQUIPOS E INSUMOS PARA LA AGRICULTURA EN EL CANTÓN SANTA ISABEL

ANTECEDENTES

Las empresas comercializadoras de insumos, repuestos, semillas, equipos y productos agroquímicos en el cantón Santa Isabel han tomado con el tiempo una gran posesión en el mercado, debido a que en los últimos años ha cambiado la mentalidad del



agricultor como se puede observar en la tabla 1, según cifras del INEC a la hora de sembrar se utiliza productos orgánicos y químicos.

En el cantón Santa Isabel el 47.9 % de la población se dedica a la agricultura, silvicultura, ganadera y pesca lo que da a conocer que la población económicamente activa está inmersa en el sector primario, durante la investigación se llegó a conocer que los agricultores demandan gran variedad de productos agroquímicos que faciliten la siembra y la cosecha, por lo cual en este cantón se implementaron varias empresas comercializadoras de productos para el agro con la finalidad de cubrir las necesidades de los agricultores.

Las empresas comercializan diferentes gamas de productos que ayudan a preparar la tierra para el proceso del cultivo, a combatir plagas que dañen los sembríos, equipos que faciliten la fumigación y riego, entre otros materiales que contribuyen a tener una cosecha fructífera, entre los que podemos señalar:

- Plaguicidas y fungicidas, estos productos sirven para exterminar enfermedades que se presentan en los cultivos.
- Abonos químicos y orgánicos que ayudan a mejorar los cultivos.
- Herbicidas, que eliminan las hierbas que son consideradas malezas.
- Conservantes, aditivos artificiales, sirven para mantener y mejorar la calidad.
- Semillas de toda clase.
- Bombas de agua, fumigadores, entre otros.

1.9.4.1 Listado de empresas comercializadoras de productos para la agricultura.

Según datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, existen diez empresas que se dedican a la comercialización de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura en el Cantón de Santa Isabel.



Tabla 6. Compañías dedicadas a la comercialización de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura en Santa Isabel.

| NOMBRE | RUC | DIRECCIÓN | TIPO DE COMPAÑIA | |
|---|---------------|---------------------------------------|--|--|
| Agripac | 0990006687001 | José Peralta y Fidel Rosales | Sociedad Anónima | |
| Importadora Agrícola la Campiña del Suco- Ullauri | 0190366057001 | Fidel Rosales y 24 de mayo | Compañía limitada | |
| SuKampo | 0190372324001 | Av. 24 de mayo y Abdón Calderón | Sociedad Anónima | |
| Life-Vida | 0102315207001 | Av. Tres de noviembre | Persona Natural no obligada a llevar contabilidad | |
| Almacén Agropecuario El Ganadero | 1705953337001 | Manabí y Fidel Rosales | Persona Natural no obligada a llevar contabilidad | |
| El Yunguillano | 0101227767001 | La Unión | Persona Natural no obligada a llevar contabilidad | |
| Alianza Agropecuaria Fernández y Neira | 0190157202001 | José Peralta y Isauro Rodríguez | Compañía limitada | |
| La Hacienda | 1102317458001 | Calle Abdón Calderón | Sociedad Anónima | |
| Agrocentro Santa Isabel | 0102850757001 | Abdón Calderón y José Peralta | Persona Natural obligada a llevar contabilidad | |
| Almacén Agropecuario El Campo | 1716879034001 | Av. Cañaribamba, Sector 5 esquinas | Persona Natural obligada a llevar contabilidad | |

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguro, Catastro Nacional de

almacenes de expendio de insumos agropecuarios

Elaborado por: Las Autoras



1.9.4.2 Investigación de mercado

"La investigación de mercado tiene como finalidad obtener información sobre el manejo, control, seguridad y problemas que se da en el área de inventarios mediante un proceso objetivo, la información recopilada en el mismo ayudara a tomar decisiones de mercado" (Zikmund, pág. 4)

Para poder tener mayor conocimiento sobre el manejo de inventarios en las empresas o negocios dedicadas a la comercialización de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura se procederá a realizar una investigación descriptiva para obtener información tanto cualitativa como cuantitativa, la cual comprende en ejecutar una encuesta a todas las empresas antes mencionadas (Tabla 6).

Cabe señalar que la investigación descriptiva consiste en describir las características de la población, siendo una técnica importante para brindar información exacta, aunque no se puede descartar la presentación de errores, la cual parte de la formulación de una hipótesis y se busca obtener resultados que señalen el quien, que, cuando, como, y donde se presentó un determinado hecho. (Zikmund, 1998)

Es pertinente mencionar que no se determinara una muestra de la población a estudiar, debido a que se va a realizar las encuestas a todas las empresas.

1.9.4.2.1 Diseño de la encuesta a ser realizada

"La encuesta es un técnica estructurada para recolectar datos que consiste en una serie de preguntas ya sean abiertas, cerradas o dicotómicas, dadas de manera verbal o escrita a las que el encuestado debe responder" (Malhotra, 1999)



Las preguntas están diseñadas con la finalidad de tener un mayor acopio de información sobre el manejo y control que se lleva en el área de inventarios, el formato de la misma está estructurado de la siguiente manera:

- Encabezado: Titulo de la encuesta
- Objetivo de la investigación
- Nombre de la empresa
- Preguntas abiertas, de opción múltiple y dicotómica. (Anexo 2)

1.9.4.2.2 Levantamiento de la información

El levantamiento de la información se realizó a las empresas pertenecientes al cantón Santa Isabel detalladas en la (tabla 6), las mismas que se dedican a la comercialización de productos para el agro. Se pudo conocer que el 30% están constituidas como sociedad anónima, 30% son personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, 20% están formadas como compañía limitada y finalmente un 20% como persona natural obligada a llevar contabilidad.

1.9.4.2.3 Tabulación de los resultados obtenidos

A continuación, se presentará los resultados obtenidos de cada pregunta realizada, ayudándonos en gráficos con la finalidad de formular una correcta interpretación de los datos que arrojo esta investigación.

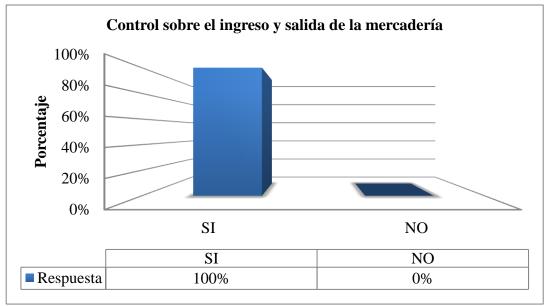
Pregunta 1. ¿La empresa lleva un control sobre el ingreso y salida de la mercadería?

Tabla 7. Control sobre el ingreso y salida de la mercadería.

| | Respuesta | Porcentaje |
|-------|-----------|------------|
| Si | 10 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 10 | 100% |



Gráfico 3. Control sobre el ingreso y salida de la mercadería.



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Interpretación: Todas las empresas dedicadas a la comercialización de productos para el agro en el cantón estudiado llevan un control de ingresos y salidas de mercadería.

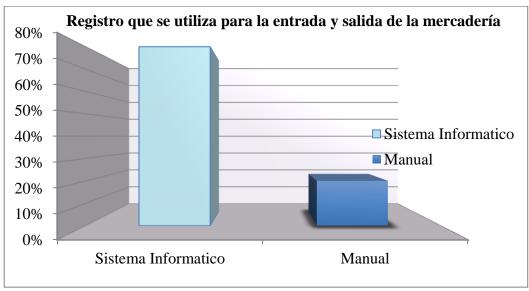
Pregunta 2. ¿El registro de entradas y salidas de la mercadería se lleva de manera manual o mediante un sistema informático?

Tabla 8. Registro de la mercadería.

| Registro | Comercializadoras | Porcentaje |
|------------------------|-------------------|------------|
| Manual | 2 | 20% |
| Sistema Informático | 8 | 80% |
| Total | 10 | 100% |



Gráfico 4. Registro que se utiliza para la entrada y salida de la mercadería.



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Interpretación: Un 80% de la población estudiada lleva el registro de entrada y salidas de la mercadería mediante un sistema informático mientras que un 20% lo realiza de una manera manual.

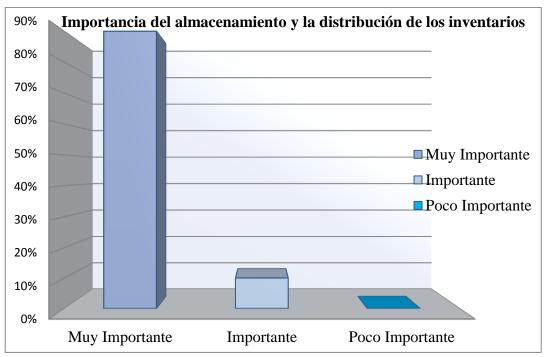
Pregunta 3. ¿Cuán importante es para Ud. el almacenamiento y distribución de los inventarios?

Tabla 9. Importancia del almacenamiento y la distribución de los inventarios.

| Importancia | Respuesta | Porcentaje |
|-----------------|-----------|------------|
| Muy Importante | 9 | 90% |
| Importante | 1 | 10% |
| Poco Importante | 0 | 0% |
| Total | 10 | 100% |



Gráfico 5. Importancia del almacenamiento y la distribución de los inventarios.



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Interpretación: EL 90% de las empresas encuestadas califican como muy importante y el 10% indica que es importante el almacenamiento y distribución de productos.

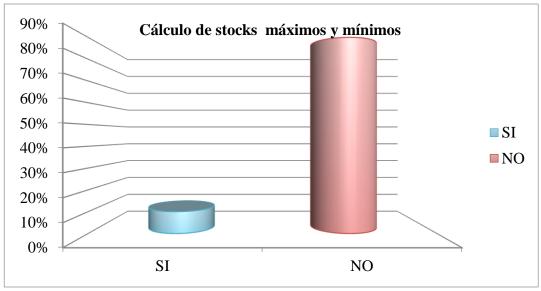
Pregunta 4. ¿La empresa calcula los stocks de máximos y mínimos?

Tabla 10. Cálculo de stocks máximos y mínimos.

| STOCKS | RESPUESTA | Porcentaje |
|--------|-----------|------------|
| SI | 1 | 10% |
| NO | 9 | 90% |
| Total | 10 | 100% |



Gráfico 6. Cálculo de stocks máximos y mínimos.



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

¿Por qué motivos Ud. si/no realiza cálculos de stocks máximos y mínimos?

Tabla 11. Motivos por el que si/no realiza cálculos de stocks máximos y mínimos.

| Razón | Empresas | Porcentaje |
|--|----------|------------|
| No contar con personal capacitado para que realice cálculos de stock máximo y mínimo | 2 | 20% |
| Desconocimiento sobre el tema de stocks máximos y mínimos | 4 | 40% |
| No se tiene los recursos financieros para la adquisición de un sistema informático para inventarios. | 3 | 30% |
| Es indispensable para no tener exceso ni escases de productos. | 1 | 10% |
| Total | 10 | 100% |



Es indispensable

para no tener

exceso ni escases

de productos.

Motivos por el que si/no realiza cálculos de stocks máximos y mínimos

40%
35%
30%
25%
20%
15%
10%
5%

No se tiene los

recursos

financieros para

la adquisición de

un sistema

informático para

inventarios.

Desconocimiento

sobre el tema de

stocks máximos y

mínimos

Gráfico 7. Motivos por el que si/no realiza cálculos de stocks máximos y mínimos

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

No contar con

personal

capacitado para

que realice

cálculos de stock

máximo v

mínimo

0%

Interpretación: El 10% de las empresas estudiadas calculan el stock máximo y mínimo porque creen que es de importante para no tener escases ni exceso de productos, mientras que el 90% de las empresas no lo calcula por varias razones entre las que podemos mencionar: desconocimiento de como calcular los mismos, no contar con personal capacitado para que realice esta actividad, el presupuesto de la empresa es reducido para la adquisición de un sistema informático para inventarios.

Pregunta 5. ¿Señale que documentos utiliza la empresa/negocio para el control de ingresos y salidas de la mercadería?

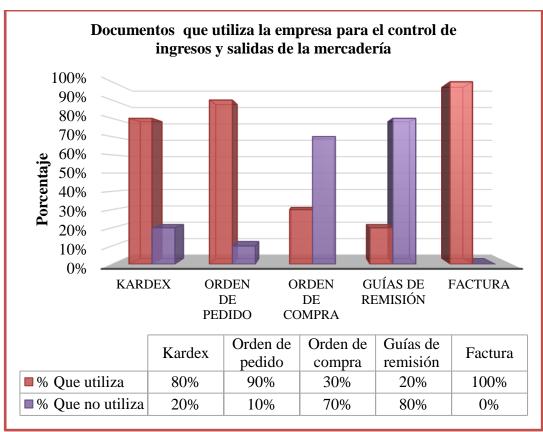


Tabla 12. Documentos que utiliza la empresa para el control de ingresos y salidas de la mercadería.

| DOCUMENTOS | UTILIZAN | NO UTILIZAN | % QUE UTILIZAN | • |
|-------------------|----------|----------------|-------------------|-----|
| Kardex | 8 | 2 | 80% | 20% |
| Orden de pedido | 9 | 1 | 90% | 10% |
| Orden de compra | 3 | 7 | 30% | 70% |
| Guías de remisión | 2 | 8 | 20% | 80% |
| Factura | 10 | 0 | 100% | 0% |

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 8. Documentos que utiliza la empresa para el control de ingresos y salidas de la mercadería.





Interpretación: La factura, la orden de pedido y el kardex son los documentos más utilizados para controlar las entradas y salidas de mercadería, mientras que la guía de remisión es el documento menos manejado por las empresas dedicadas a la comercialización de productos para el agro.

Pregunta 6. ¿Cuenta con un manual de políticas y procedimientos en el área de inventarios?

Tabla 13. Manual de políticas y procedimientos en el área de inventarios.

| MANUAL | RESPUESTA | PORCENTAJE |
|--------|-----------|------------|
| SI | 1 | 10% |
| NO | 9 | 90% |
| Total | 10 | 100% |

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 9. Manual de políticas y procedimientos en el área de inventarios





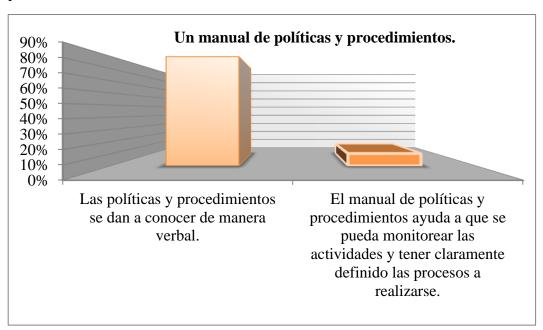
6.1 ¿Por qué razones si/no se cuenta con un manual de políticas y procedimientos?

Tabla 14. Razones por la cual si/no se cuenta con un manual de políticas y procedimientos.

| Razón | Empresas | Porcentaje |
|--|----------|------------|
| El manual de políticas y procedimientos ayuda a que se pueda monitorear las actividades y tener claramente definido las procesos a realizarse. | | 10% |
| Las políticas y procedimientos se dan a conocer de manera verbal. | 9 | 90% |

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 10. Razones por la cual si/no se cuenta con un manual de políticas y procedimientos.



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Interpretación: De las 10 empresas solo una tiene establecido por escrito las políticas y procedimientos, las demás no cuentan con un manual, esto se da porque la mayoría de las empresas piensan que se las puede dar a conocer de manera verbal.



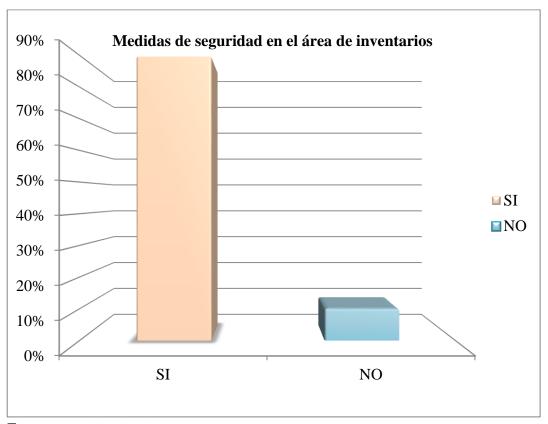
Pregunta 7. ¿Cuenta con medidas de seguridad el área de inventarios?

Tabla 15. Medidas de seguridad en el área de inventarios

| MEDIDAS | RESPUESTA | PORCENTAJE |
|---------|-----------|------------|
| SI | 90 | 90% |
| NO | 10 | 10% |
| Total | 100 | 100% |

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 11. Medidas de seguridad en el área de inventarios.





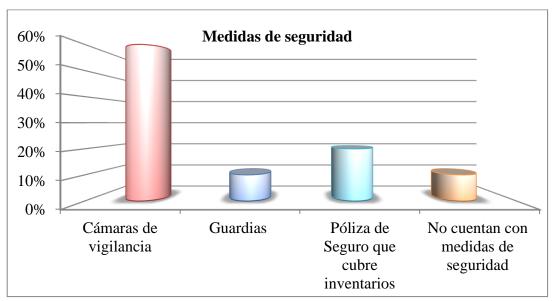
Pregunta 7.1 ¿Qué medidas de seguridad posee el área de inventarios?

Tabla 16. Medidas de Seguridad

| Medidas de seguridad | Empresas | Porcentaje |
|--|----------|------------|
| Cámaras de vigilancia | 6 | 60% |
| Guardias | 1 | 10% |
| Póliza de Seguro que cubre inventarios | 2 | 20% |
| No cuentan con medidas de seguridad | 1 | 10% |
| Total | 10 | 100% |

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 12. Medidas de seguridad



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Interpretación: El 90% de las empresas dedicadas a la comercialización de productos, equipos e insumos para la agricultura cuentan con medidas de seguridad como lo son cámaras, guardias, póliza de seguro, mientras que un 10% no tiene ningún tipo de seguridad que salvaguarde los inventarios.



Pregunta 8. ¿La empresa realiza toma física de los inventarios?

Tabla 17. Toma física de la mercadería

| TOMA FÍSICA | RESPUESTA | PORCENTAJE |
|-------------|-----------|------------|
| SI | 8 | 80% |
| NO | 2 | 20% |
| Total | 10 | 100% |

Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 13. Toma física de la mercadería



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

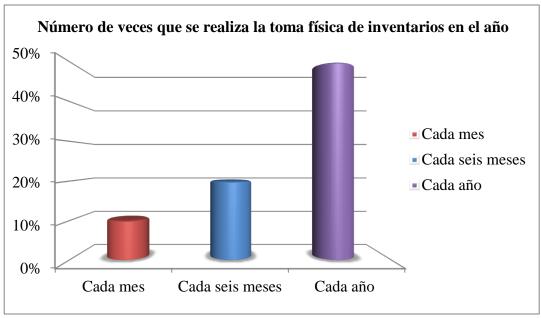
Si su respuesta es positiva. ¿Cuantas veces en el año se realiza la toma física?

Tabla 18. Número de veces que se realiza una toma física en el año

| TOMA FÍSICA | RESPUESTA | PORCENTAJE |
|-----------------|-----------|------------|
| Cada mes | 1 | 10% |
| Cada seis meses | 2 | 20% |
| Cada año | 5 | 50% |
| Total | 8 | 80% |



Gráfico 14. Número de veces que se realiza la toma física de inventarios en el año.



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Interpretación: El 80% de las empresas tratadas realizan toma física de inventarios de los cuales el 50% lo ejecuta una vez al año, el 20% semestralmente y el 10% cada mes, mientras que un 20% no realiza conteo de los productos.

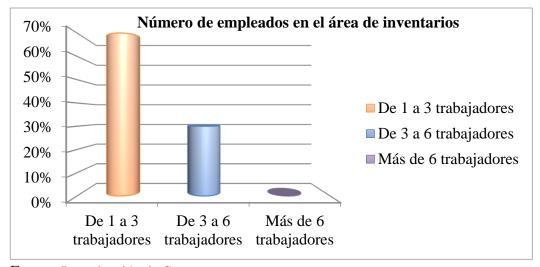
Pregunta 9. ¿La empresa cuantos empleados tiene en el área de bodega?

Tabla 19. Número de empleados en el área de bodega.

| TOMA FÍSICA | RESPUESTA | PORCENTAJE |
|-----------------------|-----------|------------|
| De 1 a 3 trabajadores | 7 | 70% |
| De 3 a 6 trabajadores | 3 | 30% |
| Más de 6 trabajadores | 0 | 0% |
| Total | 10 | 100% |



Gráfico 15. Número de empleados en el área de inventarios.



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Interpretación: El 70% de los negocios estudiados tiene de uno a tres empleados que colaboran en el área de inventario mientras que el 30% tienen entre 3 a 6 trabajadores laborando en bodega.

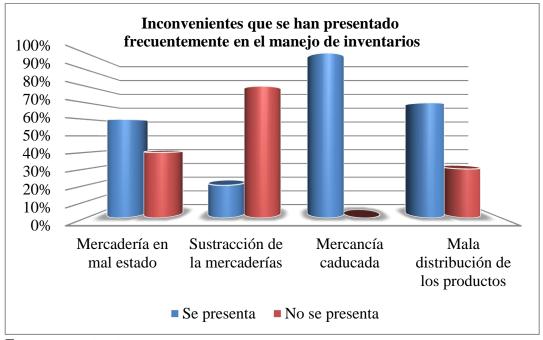
Pregunta 10. ¿Qué inconvenientes se han presentado frecuentemente en el manejo de inventarios?

Tabla 20. Inconvenientes que se han presentado frecuentemente en el manejo de inventarios.

| INCONVENIENTES | Se presenta | No se presenta | % En el que se genera inconvenientes | % En el que no se genera inconvenientes |
|-------------------------------------|----------------|-------------------|--|---|
| Mercadería en mal estado. | 6 | 4 | 60% | 40% |
| Sustracción de las mercaderías. | 2 | 8 | 20% | 80% |
| Mercancía caducada. | 10 | 0 | 100% | 0% |
| Mala distribución de los productos. | 7 | 3 | 70% | 30% |



Gráfico 16. Inconvenientes que se han presentado frecuentemente en el manejo de inventarios.



Fuente: Investigación de Campo Elaborado por: Las Autoras

Interpretación: El mayor inconveniente que presentan las empresas es la mala distribución de los productos y tener mercancías caducadas, mientras que otros negocios señalan que el problema que se da en el área de inventarios es tener mercancía en mal estado y una incorrecta distribución de productos.

1.9.4.2.4 Conclusión de la investigación de mercado

Culminada la encuesta a las empresas dedicadas a la comercialización de productos para la agricultura se procedió a tabular los resultados, llegando a la conclusión que existen grandes falencias entre las que podemos mencionar:

- No contar con un sistema informático para controlar el ingreso y salida de la mercadería.
- No se calcula stocks máximos y mínimos.
- Se carece de un manual de políticas y procedimientos.



 No poseer con las suficientes medidas de seguridad para salvaguardar los inventarios.

En esta investigación también se logró conocer algunos inconvenientes que se presentan en el manejo y control de inventarios de las empresas encuestadas como son: la sustracción de mercadería, productos caducados y/o en mal estado, a más de esto problemas de almacenamiento debido a que no se distribuye correctamente los productos.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo nos enfocaremos en la parte teórica de los fundamentos de la auditoría de gestión, en los cuales estarán inmersos los conceptos, objetivos, clasificación, alcance y técnicas, además, daremos a conocer temas que influyen para el desarrollo de la auditoría como lo son: el control interno y los riesgos de auditoría, por otra parte es importante tener en cuenta los conceptos que están relacionados a los inventarios, debido a que se realizará un análisis al área de inventarios, finalmente trataremos sobre las fases que intervienen para el desarrollo de la auditoría.

2.1 CONCEPTOS

2.1.1 AUDITORÍA:

Es el examen de información por parte de una tercera persona, distinta de la que la preparo y del usuario, con la intención de establecer su razonabilidad dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que tal información posee.(Slosse, 1997)

Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuando con posterioridad a su ejecución,



como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición de los propietarios de las entidades privadas. (García & Cáceres, pág. 7)

2.1.2 AUDITORÍA DE GESTIÓN:

Es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: Estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado. (García & Cáceres, 2008).

2.1.3 INVENTARIO:

Existencia, en cantidad y valor de: bienes, mercaderías, materias primas, materiales auxiliares, productos en proceso o artículos terminados destinados a la producción y venta, que una empresa mantiene en el curso normal de sus actividades y que, normalmente, se convertirán en dinero en el transcurso del corto plazo.(Dávalos & Córdova, pág. 273)

Según lo establecido en las Normas Internacionales de Contabilidad los inventarios se definen como:

Inventarios son activos:

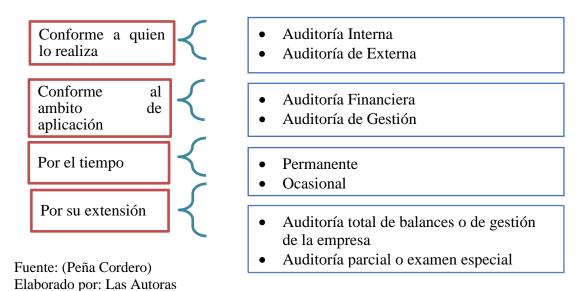


- (a) Poseídos para la venta en el curso normal de las operaciones;
- (b) En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- (c) En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.(Fundación del Comite de Normas Internacionales de Contabilidad, 2009)

2.2 CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Debido a la evolución y expansión existen varias clases y conceptos de auditoría; para realizar la clasificación de la auditoría se debe tener en cuenta los objetivos y el enfoque que percibe la misma, en concordancia a lo antes mencionado la auditoría se clasifica en:

Ilustración 2. Clasificación de la auditoría.



Según la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, la auditoría se clasifica en:

- Auditoría Financiera
- Auditoría de Gestión



- Auditoría de aspectos ambientales
- Auditoría de obras públicas o de ingeniería

2.2.1 CONFORME A QUIEN LO REALIZA

2.2.2.1 Auditoría Externa:

Es realizada por los auditores totalmente ajenos, esto permite que el auditor externo utilice su libre albedrio en la aplicación de los métodos, técnicas y herramientas con las cuales hará la evaluación de las actividades y operaciones de la empresa que audita. (Muñoz Razo, pág. 16)

Una de las mayores ventajas de este tipo de auditoría es que el auditor no tiene vinculación laboral con la empresa o institución que va a ser auditada, lo que ocasiona que los resultados que arroje el auditor sean meramente independientes.

Por otra parte, podemos mencionar que al no tener el auditor una relación directa con la empresa, genera que no cuente con los suficientes conocimientos sobre la misma ocasionando que su informe se vea limitado por la información que el auditor pudo recopilar.

2.2.2.2 Auditoría Interna:

Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad delos procesos de gestión de riesgos, control y dirección.(Consejo de Administración de The IIA, 2000)

La característica principal de esta evaluación radica en que el auditor tiene relación directa con la empresa o institución ser auditada, esto origina que el profesional tenga



conocimientos sobre las actividades y procedimientos que se llevan en la misma por lo cual los resultados que se emita estarán basados en información recopilada y en conocimientos propios que el auditor tenga de la entidad.

Al ser el auditor miembro de la empresa genera que la veracidad del informe se vea afectada y el alcance del mismo se vea limitada debido a que pudo existir cierta influencia por parte de los ejecutivos de la empresa.

2.2.2 CONFORME AL ÁMBITO DE APLICACIÓN

Se clasifica en auditoría financiera y auditoría de gestión, la primera se centra en los estados financieros (balance general, estado de resultados, estado de cambios en el patrimonio, estado de cambios en la situación financiera, estado de flujo de efectivo) mientras que la auditoría de gestión se enfoca en la eficiencia, eficacia y economía.

2.2.2.1 Auditoría Financiera:

Consiste en el examen y evaluación sistemático explicativo y crítico que realiza un profesional sobre las operaciones, registros y estados financieros de la entidad, para determinar si estos reflejan razonablemente su situación financiera, los resultados de sus operaciones y si han sido preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados durante un periodo específico o un ejercicio fiscal, con el objetivo de mejorar los procedimientos relativos a la gestión económico-financiera y el control interno. El propósito final de este tipo de Auditoría, es emitir un dictamen contable sobre la correcta presentación de los resultados financieros a los accionistas, clientes, autoridades fiscales y terceros interesados, en relación con las utilidades, pago de impuestos y situación financiera de la institución.(Muñoz Razo, 2002, pág. 16)



2.2.2.2 Auditoría De Gestión:

La auditoría de gestión también es conocida como auditoría operativa, de eficiencia o auditoría administrativa, todos estos términos se centran en el mismo propósito que es establecer y/o incrementar la eficiencia, eficacia y economía, para obtener este propósito es indispensable realizar un examen ya sea este dirigido a un área, un sistema o una actividad de una empresa, mediante el estudio exhaustivo de la planificación, organización, dirección y control.

Maldonado Espinosa afirma que:

La auditoría de gestion se la define como el examen completo de los planes, programas, proyectos y operaciones de una organización, que se efectua a una entidad por un profesional externo e independiente, para determinar un grado de eficiencia, eficacia y economia en la utilizacion de recursos y en el cumplimiento de los objetivos, cumpliendo con las normas juridicas, con el fin de emitir un informe detallando los hallazgos encontrados con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.(pág. 18)

2.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

El objetivo es el propósito o la finalidad a la que se desea llegar, por ende, es el que impulsa a una persona u organización a desarrollar diferentes actividades u acciones, al referirnos a la auditoría de gestión es de vital importancia el trazo de objetivos para cumplir cada etapa de la planificación; en la formulación de objetivos se debe considerar a que categoría pertenece, de esta manera podremos separar lo subjetivo de lo objetivo, en la Auditoría de gestión existe un gran grado de subjetividad por lo que es necesario que el proceso que se va a llevar sea sistemático así lograremos que se puede identificar qué elementos van a ser examinados.



Cabe recalcar que al tener un enfoque sistemático al momento de estructurar un objetivo de cada elemento se está consiguiendo que este en función del objetivo general de la auditoría.

Peña Cordero, considera que el objetivo básico está en relación directa con la misión y la visión, señalando que los principales objetivos son los siguientes:

- Verificar que la organización administrativa responda a los objetivos y necesidades institucionales.
- Agregar Valor.
- Comprobar que los recursos humanos, financieros, materiales, ecológicos y tecnológicos (de conocimiento) sean utilizados (manejados) con eficacia, eficiencia y economía (cantidad, calidad y cronograma).
- Verificar que la empresa esté cumpliendo con la normativa interna y externa.
- Comprobar que el sistema de la información y comunicación es integral, está en red y genera información adecuada, correcta y oportuna.
- Apoyar en la gestión de riesgos empresariales.
- Ayudar al cumplimiento de metas y objetivos empresariales. (2016)

2.4 ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

La auditoría de gestión puede examinar cualquier sistema, área, actividad u operaciones administrativas.

Maldonado Espinosa, señala que la auditoría de gestion "Tiene un alcance muy limitado en cuanto al periodo examinado. Los autores sugieren un trimeste salvo que evaluen programas cuya efectividad debe ser medida en el tiempo de planificacion, efecucion y cierre de operaciones" (2006)



2.5 TECNICAS DE AUDITORÍA

Las técnicas de auditoría son métodos específicos de investigación utilizados por el auditor con el fin de obtener evidencias.

Es indispensable que los auditores utilizan diferentes técnicas porque esto les ayudara a obtener la suficiente evidencia al momento de elaborar los programas de trabajo.

De acuerdo al material de estudio facilitado por el Ing. Genaro Peña Cordero las técnicas de auditoría se dividen en:

Cuadro 3. Técnicas de Auditoría

| VERIFICACIÓN | TÉCNICA | |
|--------------|---------------|--|
| | Observación | |
| Ocular | Comparación | |
| | Revisión | |
| | Rastreo | |
| Verbal | Indagación | |
| Escrita | Análisis | |
| | Conciliación | |
| | Confirmación | |
| Documental | Computación | |
| | Comprobación | |
| Física | Inspección | |
| Otras | Certificación | |
| | Declaración | |
| | Encuesta | |
| | Conferencia | |
| | Síntoma | |
| | Entrevista | |
| | Intuición | |

Fuente: (Peña Cordero, 2016) Elaborado por: Las Autoras



A continuación, se detallará las técnicas antes mencionadas:

2.5.1 TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN OCULAR

- Observación: Trata de verificar ocularmente el desarrollo y comportamiento de una actividad o proceso a ser examinado el cual deberá ser desarrollado en forma organizada, cabe recalcar que esta debe ser aplicada en conjunto con otras técnicas.
- Comparación: Consiste en establecer similitudes o diferencias ya sea entre dos o más hechos, conceptos u operaciones.
- Revisión Selectiva: Trata de hacer una separación breve o rápida mentalmente de temas o hechos que no son comunes en un conjunto dado, esta técnica se da cuando se desea analizar un aspecto que no es normal y por ende requiere una atención especial.
- Rastreo: Es el seguimiento y control que se da a una operación que se encuentra dentro de un proceso, desde su inicio hasta su final, con el propósito de conocer y evaluar la ejecución.

2.5.2 TÉCNICA DE VERIFICACIÓN VERBAL.

• Indagación: Es la técnica que nos permite obtener información, por medio del dialogo y averiguaciones que se realiza a los funcioneros de la entidad auditada, también se puede obtener información realizando preguntas claras y concisas, la finalidad de la misma es aclarar algunos aspectos o temas inconclusos.

2.5.3 TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN ESCRITA.

Análisis: Consiste en descomponer un hecho en sus elementos o partes constitutivas para efectos de estudio y evaluación, separa un sistema en subsistemas hasta conocer sus principios o elementos básicos. Se puede efectuar el análisis de cuentas, de movimientos, de transacciones, de procesos, etc.



- Conciliación: Se enfoca en el estudio de dos conjuntos de datos separados e independientes pero relacionados entre sí, cuya finalidad es establecer una semejanza o igualdad.
- Confirmación: Permite obtener información vía escrita de terceras personas sobre temas tratados.

Existen dos tipos comunes de confirmación:

- ✓ Positivas: Es una comunicación que está dirigida hacia una tercera persona pidiendo que confirme lo requerido, puede ser tanto directa como indirecta, la primera hace referencia a que se incluya los datos que se confirmaran por otro lado en la indirecta no se incluye datos, sin embargo, se espera una confirmación.
- ✓ Negativas: Se solicita una respuesta solo cuando el deudor está en desacuerdo con el dato entregado.

2.5.4 TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN DOCUMENTAL

- Computación: Es aquella donde se establece la corrección aritmética o matemática de los cálculos establecidos en los documentos que respaldan una operación o acto administrativo.
- Comprobación: Consiste en verificar los documentos que respaldan una transacción o acto administrativo ya que los mismos deben cumplir con autoridad, legalidad, derecho, propiedad y certidumbre.

2.5.5 TÉCNICAS DE VERIFICACIÓN FÍSICA

• Inspección: Esta técnica implica el examen físico y ocular de bienes, documentos, obras u otros conceptos para cerciorarse de su existencia y autenticidad e integridad.

2.5.6 OTRAS TÉCNICAS

 Certificación: Se aplica para la obtención de información escrita de autoridad competente sobre un hecho en particular.



- Declaración: Rendir testimonio, presentación de testigos, información sumaria son sinónimos de la declaración, que consiste en declarar o presentar información de una persona ante autoridad competente. En el sector público la Ley de Contraloría le otorga esa facultad al auditor gubernamental en tanto que en el sector privado lo hacen los jueces y notarios.
- Encuesta: Consiste en la aplicación de formulación o cuestionarios con preguntas predeterminadas con posibilidad de respuesta corta o cerrada sobre un tema concreto y a personas adecuadas. Las posibilidades de respuesta son: afirmativa (Si) o negativa (No) y no aplicable (N/A) cuyo resultado es fácil de tabular, procesar e interpretar.
- Conferencia: Es el proceso en el que el auditor da a conocer los resultados preliminares de su examen, se discute el borrador del informe, se obtiene información adicional y la reacción del personal responsable.
- Síntomas: Mediante la aplicación de su criterio profesional el auditor está en capacidad de prever señales o indicios sobre la posibilidad de cometimiento de desviaciones a través de hechos que pueden ser imperceptibles para el común de las personas.
- Intuición: Los auditores muy experimentados frecuentemente confían en un sexto sentido de intuición. Este sería el resultado de su habilidad de reacción rápida ante síntomas que otros con menos experiencia dejarían pasar.
- Entrevista: Sirve para obtener información de variada naturaleza sobre aspectos de interés para el auditor. Es una técnica de comunicación social



programada en la cual participan entrevistado y entrevistadores. (Peña Cordero)

2.6 PRUEBAS DE AUDITORÍA

Son utilizadas por el auditor para poder determinar la veracidad de un hecho, actividad, proceso o afirmación; las pruebas ayudan al auditor para acumular evidencia suficiente y competente, las cuales deben ser archivadas en los papeles de trabajo del auditor para sustentar sus aseveraciones.

Las pruebas se clasifican en:

2.6.1 PRUEBAS A LOS CONTROLES O DE CUMPLIMIENTO:

Determinan el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para el funcionamiento de la estructura de control interno, obteniendo evidencia de auditoría en cuanto al flujo de la documentación y sus controles inherentes.

Se subdividen en:

- a) Pruebas para entender la estructura del control interno: Las cuales evalúan en forma preliminar el grado de aplicación y la operación de los controles específicos.
- b) Pruebas de control: Determinan el grado de cumplimiento del diseño y operación de los controles específicos.

2.6.1.1 Pruebas Sustantivas:

Sirven para verificar la razonabilidad de las afirmaciones administrativas: saldos de cuentas y operaciones. Se clasifican en:

- a) Pruebas sustantivas de operaciones: Determinan el nivel de confianza y correlación de la información de la entidad (saldo de cuentas y operaciones).
- b) Pruebas analíticas: Consisten en la descomposición de una cuenta o actividad a fin de establecer relaciones, fluctuaciones y tendencias.



c) Pruebas de detalle de saldos: Permiten probar errores o irregularidades en los saldos de las cuentas. Se concentran en los saldos finales del estado de resultados y del balance general.

2.6.1.2 Pruebas de Doble Propósito:

Permiten evaluar tanto el grado de cumplimiento de los procedimientos del control como la razonabilidad de la cantidad monetaria presentada en las cuentas examinadas.

2.7 CONTROL INTERNO

El Marco Integrado de Control Interno publicado por COSO en mayo de 2013 define:

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo dde administración, la direccion y el resto del peronal de una organzacion, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento. (Control Interno-Marco Integrado, 2013)

Partiendo del concepto antes mencionado se establece las siguientes definiciones que ayudaran a tener una mejor comprensión sobre el tema:

- Es un proceso un medio que se realiza para llegar a un fin y no un fin en sí mismo.
- El control interno no trata de manuales o normas, sino más bien de ser ejecutado por personas de la entidad en los distintos niveles de la organización.



- No proporciona una seguridad razonable absoluta al consejo de administración de que se lograran los objetivos de la organización.
- La principal finalidad del mismo es facilitar la consecución de los objetivos y metas dela institución. (Control Interno-Marco Integrado, pág. 1)

2.7.1 COMPONENTES DEL COSO ORIGINAL

El informe Control Interno- Marco Integrado, se dispone de los cinco componentes del control interno:

- Entorno de control: "Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se va a llevar a cabo el sistema de control interno de la organización" (pág. 14)
- Evaluación de riesgos: Implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y analizar los riesgos asociados a la consecución de los objetivos de la organización, constituyendo así la base sobre la que determinar cómo se deben gestionar dichos riesgos. (pág. 15)
- Actividades de control: Son políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección, las mismas están relacionadas con los riesgos que enfrenta la organización, para mitigar los riesgos que incidan en la consecución de los objetivos. (pág. 15)
- Información y comunicación: La información es necesaria para que la organización pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno en aras de conseguir sus objetivos. La comunicación ocurre tanto interna como externamente y proporciona a la organización la información necesaria para llevar a cabo los controles necesarios en su día a día.(pág. 16)



Actividades de Supervisión: Las evaluaciones continuas, las evaluaciones separadas, o una combinación de ambas son utilizadas para determinar si cada uno de los cinco componentes del sistema están presentes y funcionan adecuadamente. Los hallazgos se evalúan y las deficiencias se comunican de forma oportuna.(Control Interno-Marco Integrado, pág. 16)

2.8 RIESGO DE AUDITORÍA

El riesgo de la auditoría es la posibilidad de emitir un informe incorrecto, debido a que no se detectó en el momento oportuno los errores e irregularidades.

Existen varios aspectos que producen riesgo:

- Por la naturaleza del negocio, es decir el riesgo está en relación directa con las características del negocio, por ende, este no puede ser controlado por el auditor a este riesgo se lo conoce como riesgo inherente.
- Por el sistema de control que posee la empresa, este puede ser ineficiente para la detección y control de irregularidades o errores que se susciten, se le denomina riesgo de control.
- Surge de la naturaleza, alcance y oportunidad de la aplicación de los procedimientos de la auditoría, por lo que podemos decir que es un riesgo exclusivo del auditor, a este se le llama riesgo de detección. (Peña Cordero, 2016)

Cabe mencionar que el riesgo está presente en todos los procesos de auditoría, por ende, deben estar considerados en la planificación de la misma.



2.8.1 CATEGORÍA DE LOS RIESGOS

2.8.1.1 Riesgo Inherente:

Susceptibilidad de que las operaciones, sistemas, programas, tengan errores o irregularidades, sin considerar el sistema de control.

Factores

- Naturaleza del negocio: operaciones.
- Naturaleza del producto: volúmenes.
- La estructura económica financiera de la empresa.
- Su plan de operación.
- La estructura humana la dotación de materiales.
- La integridad de la gerencia.
- Calidad de recursos. (Peña Cordero)

2.8.1.2 Riesgo de Control:

Incapacidad de los sistemas de control para detectar o evitar errores o irregularidades.

Factores

- Sistema de información, contabilidad y control.
- Una estructura de control débil incrementa el riesgo. (Peña Cordero)

2.8.1.3 Riesgo de Detección:

Posibilidad de que los procedimientos, técnicas o prácticas no detecten errores o irregularidades.

Factores

Ineficacia de los procedimientos.



- Mala aplicación de procedimientos.
- Problemas de definición de alcance y oportunidad. (Peña Cordero)

2.8.2 ELEMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO SEGÚN **CARLOS SLOSSE:**

Cuadro 4. Evaluación del riesgo

| Nivel de riesgo | Significatividad del componente o actividad | Factores que producen | Probabilidad ocurrencia de errores |
|-----------------|---|--|---------------------------------------|
| Mínimo | No Significativo | No Existe | Remota |
| Bajo | Significativo | Existen algunos pero pocos importantes | Improbable |
| Medio | Muy Significativo | Existen algunos | Posible |
| Alto | Muy Significativo | Existen varios e importantes | Probable |

Fuente: (Slosse, 1997) Elaborado por: Las Autoras

La calificación del riesgo está sujeta a un proceso subjetivo basado en la experiencia, criterio y capacidad del auditor.

2.9 PAPELES DE TRABAJO

Son todos los documentos elaborados, obtenidos y archivados por el auditor entre los que se encuentran pruebas, procedimientos y conclusiones pertinentes a la auditoría realizada, también se denominan documentos del examen o evidencias de la auditoría.

Los papeles de trabajo son una herramienta importante porque contiene información que el auditor considera pertinente y necesaria para realizar la auditoría en forma adecuada y organizada, siendo fundamental al momento de elaborar el informe de auditoría.



2.9.1 FUNCIONES DE LOS PAPELES DE TRABAJO

- a) Ayudar a los auditores seniors, gerentes y socios en la supervisión y revisión del trabajo
- b) Servir de soporte para el informe de los auditores.
- c) Documentar el cumplimiento por parte de los auditorios de las normas de auditoría generalmente aceptados relacionadas con el trabajo de campo.
- d) Ayudar en la planificación y realización de auditorías futuras. (Whittington & Pany, 2000, pág. 280)

2.9.2 CLASIFICACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo se clasifican por su uso en:

2.9.2.1 Archivo Permanente: Los archivos permanentes tienen como objetivo reunir los datos de naturaleza histórica o continua, relativos a la presente auditoría.

Este tipo de archivo cumple tres propósitos:

- Refrescar la memoria de los auditores ya que contiene documentos de la compañía que son de importancia como la constitución, estatutos, convenios legales, contratos entre otros.
- Proporciona a los nuevos miembros del personal un resumen rápido de las políticas y de la organización del cliente.
- Información relacionada con el conocimiento de la estructura de control interno y la evaluación del riesgo de control. (Whittington & Pany, pág. 285)



2.9.2.2 Archivo Corriente: Contiene documentos de trabajo aplicables al año que se está auditando. Dividendo en dos partes: primero para el cliente y segundo un conjunto de archivos presentes por cada año. Comúnmente se encuentran los programas de auditoría, información en general plasmada en los papeles de trabajo en los cuales están inmersos las cédulas de apoyo.(Whittington & Pany, pág. 285)

2.10 HALLAZGO DE AUDITORÍA

Es la descripción lógica, completa, ordenada y descriptiva de las desviaciones establecidas por el auditor como producto de la aplicación de pruebas y técnicas de auditoría.

Todo hallazgo debe contener los siguientes atributos:

- Condición: Lo que es, la situación encontrada.
- Criterio: Lo que debería ser, la norma, el estándar, el índice, etc.
- Efecto: Lo que represente para la empresa, de ser posible en términos cuantitativos, en si representa la diferencia entre criterio y condición.
- Causa: Por qué sucedió.

Conclusión: Es el juicio personal del auditor sobre el hallazgo informado.

Recomendación: Es la acción correctiva sugerida por el auditor para superar los hallazgos. (Peña Cordero, 2016)

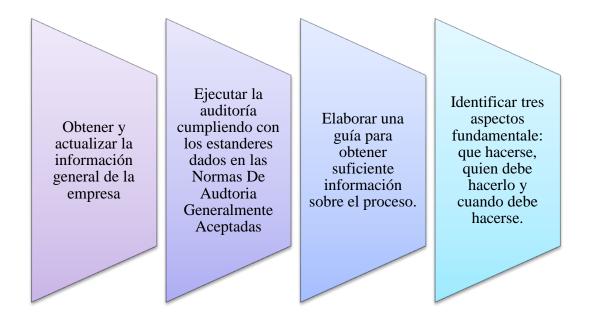


2.11 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

2.11.1 PLANIFICACIÓN

Es el inicio de la auditoría, de ésta parte la planificación preliminar y específica; debe ser planificada de forma adecuada y el personal asistente de existir, debe ser supervisado apropiadamente.

Ilustración 3. Objetivos



Fuente: (Peña Cordero) Elaborado por: Las Autoras

2.11.1.1 Planificación Preliminar

Es la fase del conocimiento preliminar de la empresa a ser auditada, en la cual nos familiarizamos con la misma obteniendo una comprensión global de la entidad para poder determinar que componentes y subcomponentes van a ser evaluados, esta inicia con la orden de trabajo, se aplica un programa general de auditoría y culmina con un reporte de conocimiento de la entidad.

Obtener o actualizar la información y conocimientos.



- Identificar las áreas a ser examinadas.
- Familiarizar el equipo de auditoría con las actividades sustantivas y adjetivas.

2.11.1.2 Planificación Específica

Se basa en la información adquirida en la planificación preliminar, esta fase es la estrategia a seguir, mediante la eficiente utilización de recursos y el logro de los objetivos y metas.

El objetivo es evaluar el control interno y calificar los riesgos de la auditoría para poder concentrar esfuerzo en áreas o sistemas de mayor riesgo, por otro lado, también busca seleccionar procedimientos de auditoría a ser aplicadas en la fase de ejecución.

Cabe mencionar que la planificación preliminar evalúa toda la entidad, mientras que en la planificación específica se trabaja con cada componente en particular.

2.11.2 EJECUCIÓN

La fase de ejecución se inicia con la aplicación de los programas específicos elaborados en la fase anterior, continua con la información, verificación de resultados e identificación de hallazgos los cual deben estar sustentados en un análisis de condición, criterio, causa y efecto, para poder emitir una conclusión.

Es importante que todo hallazgo este respaldado en los papeles de trabajo, en donde se pueda reflejar toda la evidencia obtenida, la cual debe ser pertinente, adecuada y suficiente, debido a que es el resultado de la aplicación de pruebas, procedimientos y técnicas de la auditoría.

2.11.3 CONCLUSIÓN:

Es el resultado final generado de un proceso exhaustivo de las distintas fases de auditoría, respaldado por suficiente evidencia la misma que fue fundamentada en información veraz y oportuna.



CAPÍTULO III. APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA.

INTRODUCCIÓN

El capítulo tres es de vital importancia debido a que se desarrollará el caso práctico de la auditoría de gestión, en donde se plasmará todos los conocimientos adquiridos a lo largo de esta investigación. Para llevar a cabo el examen al área de inventarios se ejecutarán las siguientes fases:

- Planificación: Es el comienzo de la auditoría y de esta parte la planificación preliminar y especifica. La planificación preliminar es el primer paso para familiarizarnos con la empresa y obtener conocimientos sobre los procesos llevados a cabo en el área de inventarios, en cambio la planificación especifica es la estrategia a seguir, en donde se evaluará el control interno con la finalidad de concentrar esfuerzos en procesos y/o actividades de mayor riesgo.
- Ejecución: Es la fase que parte de los resultados arrojados en la etapa anterior que busca acumular suficiente evidencia para formular hallazgos.
- Conclusión: Es la última fase de la auditoría en la cual se emitirá un informe de todo el trabajo realizado; formulando conclusiones y recomendaciones que ayuden a optimizar recursos y cumplir con los objetivos planteados por la empresa.



3.1 ORDEN DE TRABAJO

Oficio: 001

ORDEN DE TRABAJO Nº A-001-2016

FECHA: Cuenca, 01 de abril del 2016

DE: Ing. Oswaldo Genaro Peña Cordero

Auditor Supervisor

PARA: Srta. Priscila Uguña Naula

Auditor-Jefe de equipo de Auditoría

ASUNTO: EXAMEN AL ÁREA DE INVENTARIOS DE LA IMPORTADORA

LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA.

MOTIVO DEL EXAMEN

La auditoría de gestión al área de inventarios de la Importadora Agrícola La Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda., se realiza por solicitud del gerente general y como trabajo de graduación para la obtención del título de Contador Público Auditor.

OBJETIVO GENERAL

Verificar si el área de inventarios está dando continuidad a las operaciones u actividades de la empresa, manteniendo un stock óptimo de calidad y cantidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes.

ALCANCE

En el examen al área de inventarios estudiaremos los siguientes componentes: planes y programas, estructura organizativa y funciones, políticas y procedimientos, talento humano, dispositivos, stocks, costos, seguridades físicas, infraestructura, saneamiento, coordinación y medidas de control.



OBJETIVOS PARTICULARES

- Determinar si la planificación del área de inventarios aporta a que exista un nivel óptimo de stock.
- Verificar que la estructura y las funciones respondan a los objetivos planteados por la empresa.
- Verificar el cumplimiento de las políticas y si éstas están en concordancia con el objetivo general de la empresa.
- Comprobar que los procedimientos efectuados en el área de inventarios faciliten su correcto flujo.
- Determinar si la empresa cuenta con el personal idóneo para realizar las diferentes actividades.
- Verificar si los dispositivos usados, técnicas de almacenamiento y manipuleo garanticen el correcto estado de la mercancía.
- Verificar si se determina el stock máximo y mínimo de inventarios.
- Verificar si existen medidas de seguridad para eventos fortuitos.
- Comprobar que la mercadería se encuentre ubicada en instalaciones adecuadas, para que asegure el orden y el buen estado de los inventarios brindando protección física y así poder evitar daño y deterioro.
- Comprobar que exista la sanación de productos a tiempo.
- Verificar que exista una coordinación entre las áreas que están inmersas con inventarios.
- Determinar si las medidas de control son pertinentes y aplicadas en función de los objetivos empresariales.

EQUIPO DE TRABAJO

| CANTIDAD | NOMBRE | DENOMINACIÓN | DÍAS EXAMEN | |
|----------|-----------------|--------------------------|-------------|--|
| 1 | Priscila Uguña | Auditor – Jefe de Equipo | 76 | |
| 1 | Alexandra Villa | Auditor Operativo | 76 | |



SUPERVISIÓN

Este examen de auditoría estará bajo la supervisión del Ing. Genaro Peña Cordero.

FECHA DE TERMINACIÓN

El examen al área de inventarios de la Importadora la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. Se llevará a cabo a partir del 01 de abril al 29 de julio de 2016.

| FIRMA |
|--------------------------|
| |
| |
| |
| Ing. Genaro Peña Cordero |



3.2 PLAN ESTRATÉGICO

3.2.1 ORIGEN O MOTIVO DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión al área de inventarios se realizará por solicitud del gerente general; según orden de trabajo N° A-001-2016 con fecha 01 de abril del año en curso.

3.2.2 OBJETIVO GENERAL

Verificar si el área de inventarios está dando continuidad a las operaciones u actividades de la empresa, manteniendo un stock óptimo de calidad y cantidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes.

3.2.3 ALCANCE

En el examen al área de inventarios estudiaremos los siguientes componentes: planes y programas, estructura organizativa y funciones, políticas y procedimientos, talento humano, dispositivos, stocks, costos, seguridades físicas, infraestructura, saneamiento, coordinación y medidas de control.

3.2.4 OBJETIVOS PARTICULARES

- Determinar si la planificación del área de inventarios aporta a que exista un nivel óptimo de stock.
- Verificar que la estructura y las funciones respondan a los objetivos planteados por la empresa.
- Verificar el cumplimiento de las políticas y si éstas están en concordancia con el objetivo general de la empresa.
- Comprobar que los procedimientos efectuados en el área de inventarios faciliten su correcto flujo.



- Determinar si la empresa cuenta con el personal idóneo para realizar las diferentes actividades.
- Verificar si los dispositivos usados, técnicas de almacenamiento y manipuleo garanticen el correcto estado de la mercancía.
- Verificar si se determina el stock máximo y mínimo de inventarios.
- Verificar si existen medidas de seguridad para eventos fortuitos.
- Comprobar que la mercadería se encuentre ubicada en instalaciones adecuadas, para que asegure el orden y el buen estado de los inventarios brindando protección física y así poder evitar daño y deterioro.
- Comprobar que exista la sanación de productos a tiempo.
- Verificar que exista una coordinación entre las áreas que están inmersas con inventarios.
- Determinar si las medidas de control son pertinentes y aplicadas en función de los objetivos empresariales.

3.2.5 PROCESO METODOLÓGICO DEL EXAMEN AL ÁREA DE INVENTARIOS.

La auditoría de gestión al área de inventarios de la Importadora la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. La realizaremos con la siguiente metodología:

3.2.5.1 PLANIFICACIÓN

Es la **primera fase** de la auditoría, la que nos permitirá identificar los problemas más relevantes y el nivel de riesgo del área examinada, en la misma se obtendrá información y actualización de la naturaleza de la empresa y el alcance que tendrá los procedimientos de la auditoría, para la cual se realizará una estrategia global, mediante las siguientes sub etapas.



3.2.5.1.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Es el primer paso que nos permitirá familiarizarnos y conocer todos los procesos que están inmersos al área de inventarios.

Objetivos

- Obtener y actualizar la información y los conocimientos del área de inventarios.
- Identificar los componentes a ser evaluados.
- Familiarizar al equipo de auditoría con las actividades sustantivas y adjetivas de la empresa.

Resultados

- Un reporte en el cual consten los datos correspondientes a la información y naturaleza del mismo como lo son: la planificación, organización, funciones del personal, entre otros datos que estén involucrados al área de inventarios, el cual servirá para refrescar la memoria del auditor; el mismo contendrá todo el conocimiento acumulado en esta fase.
- Conformación del archivo de papeles de trabajo será organizado tanto en archivos permanentes como archivos corrientes según la información del documento.
- El programa de la planificación específica.

3.2.5.1.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Se parte de la recolección de información y conocimientos que se dieron en la fase anterior (Planificación Preliminar).

Objetivos

- Evaluar del control interno
- Evaluar y calificar el riesgo de auditoría.

Página 80



- Identificar el proceso y/o componentes críticos.
- Establecer el enfoque del examen.

Resultados

Para la empresa:

• Un informe de la evaluación del control interno que será entregado a la empresa, con la finalidad de mejorar los procesos del control interno; para el mismo se necesitará el asesoramiento de un equipo de auditoría.

Para el equipo

- El informe donde se detallará todo el proceso que se va a llevar a cabo.
- Matriz de evaluación de riesgos por componentes, evaluados a nivel de riesgo inherente y de control, la calificación está dada en cuatro niveles: alto, medio, bajo.
- Plan de muestreo que identifique las diferentes pruebas a utilizarse (pruebas de cumplimiento, sustantivas y de doble propósito).
- Papeles de trabajo.
- El programa minucioso de la ejecución.

3.2.5.2 EJECUCIÓN

Es la **segunda fase** donde se evalúa la eficiencia, eficacia y economía de auditoría en la cual se aplicarán las diferentes pruebas y procedimientos que conlleven a obtener evidencia suficiente y pertinente que respalden los papeles de trabajo.

Objetivos

- Emplear pruebas, procedimientos y técnicas de auditoría que estén de acuerdo al enfoque.
- Identificar y desarrollar los hallazgos.

Resultados

Los hallazgos que arroje esta investigación, correspondiente a desviaciones

establecidas por el auditor, el mismo es descrito en forma lógica, completa y

ordenada como producto de la aplicación de pruebas, procedimientos y técnicas de

auditoría.

Mediante entrevista al Ing. Genaro Peña se estableció que el hallazgo debe

contener:

Condición: Lo que es, la situación encontrada.

Criterio: Lo que debería ser, la norma, el estándar, el índice, etc.

Efecto: Lo que represente para la empresa, de ser posible en términos

cuantitativos, en si representa la diferencia entre criterio y condición.

Causa: Por qué sucedió.

Conclusión: Es el juicio personal del auditor sobre el hallazgo informado.

Recomendación: Es la acción correctiva sugerida por el auditor para superar los

hallazgos. (Peña Cordero)

3.2.5.3 CONCLUSIÓN

Representa la última fase de la auditoría en el cual se emite los resultados obtenidos

durante todo el proceso analizado.

Objetivos

Dar a conocer los resultados del área examinada.

Terminar el trabajo.

Entregar el informe.



Resultados

Informe de auditoría en el cual deberán constar los siguientes pasos para su entrega:

- Redacción y consolidación el borrador del informe.
- Mediante una conferencia se presentará los resultados.
- Redacción definitiva del informe.
- Entrega del informe.

3.2.6 PLAN DE ÍNDICES O REFERENCIAS

Cuadro 5. Plan de Índices o Referencias

| P | Planificación |
|------|--------------------------------|
| Pp | Planificación Preliminar |
| Pp/p | Programas |
| Ppbs | Base Legal |
| Ppn | Normativa |
| Pppi | Políticas |
| Ppth | Talento Humano |
| Ppo | Organización |
| Pe | Planificación Específica |
| Pe/p | Programa |
| Peec | Entorno de control |
| Peer | Evaluación de riesgos |
| Peac | Actividades de Control |
| Peic | Información y comunicación |
| Peas | Actividades de Supervisión |
| Pev | Varios |
| E | Ejecución |
| E/p | Programa |
| Epp | Evaluación de la planificación |
| Eo | Evaluación de la organización |
| Er | Evaluación de los resultados |
| Ev | Evaluaciones varias |
| C | Conclusión |
| Cb | Borrador del informe |
| Ci | Informe de auditoría |

Fuente: (Peña Cordero) Elaborado por: Las Autoras



3.2.6 MARCAS DE AUDITORÍA

Las marcas de auditoría son símbolos utilizadas por el auditor para poder identificar algún tipo de prueba y/o procedimiento dado en un examen.

A continuación, se detalla las marcas de auditoría con su respectivo significado las mismas que fueron elaboradas según el criterio de las autoras.

Cuadro 6. Marcas de auditoría

| √ | Verificado |
|-----|-------------------------------|
| € | Error |
| V | Revisado |
| ≈ | Conciliado |
| | Sin Respuesta |
| | Con respuesta |
| © | Cumple con el control interno |
| Ø | No cumple requisitos |
| Λ | Aprobado |
| Ω | Inspección física |
| Σ | Cálculos |
| О | Observado |
| C | No corresponde |
| Δ | Autorizado |
| A | No autorizado |
| N/A | No aplica |

Elaborado por: Las Autoras



3.2.7 TERMINOLOGÍA

- Almacenamiento: Es colocar, ubicar la mercadería en el lugar más idóneo, donde pueden adaptarse correctamente los productos.
- Economía: Es poder minimizar costos en las distintas actividades de una empresa, mediante la eliminación de desperdicios.
- Eficacia: Es lograr los objetivos y metas trazadas expresados en calidad, cantidad, costo y tiempo, entre otros.
- Eficiencia: Es el grado de utilización de los diferentes recursos, cuya finalidad es la optimización de los mismos.
- Cédulas: Son documentos que describen los procedimientos y técnicas llevados a cabo.
- Proceso: Es un conjunto de acciones que están presentes en diferentes actividades interrelacionadas e interactuantes, el mismo puede lograr convertir elementos de entrada en resultados.
- Políticas: Acciones a seguir que va en función a la finalidad de cada área o sistema.
- Sistema: Es un conjunto de elementos relacionados entre sí, que interactúan para lograr un objetivo. (Peña Cordero)



3.2.9 RECURSOS HUMANOS

| CANTIDAD | NOMBRE | DENOMINACION |
|----------|------------------|----------------------------|
| 1 | Ing. Genaro Peña | SUPERVISOR |
| 2 | Priscila Uguña | AUDITOR- JEFE DE EQUIPO |
| 3 | Alexandra Villa | AUDITOR OPERATIVO |

3.2.10 CÁLCULO DÍAS HOMBRE

| CANTIDAD | NOMBRE | DENOMINACIÓN | DÍAS CALENDARIO | DÍAS LABORABLES | VACACIONES | CAPACITACIÓN | DÍAS PARA EL PLAN | IMPREVISTOS | EXÁMENES |
|----------|----------|--------------|--------------------|--------------------|------------|--------------|----------------------|-------------|----------|
| 1 | Priscila | AUDITOR- | 120 | 84 | 2 | 5 | 77 | 1 | 76 |
| | Uguña | JEFE DE | | | | | | | |
| | | EQUIPO | | | | | | | |
| 2 | Alexand | AUDITOR | 120 | 84 | 2 | 5 | 77 | 1 | 76 |
| | ra Villa | OPERATIVO | | | | | | | |

3.2.11 MATERIALES

| Matarialan | C4: J- J | Costo | Costo Total | |
|---------------------|----------|----------|-------------|--|
| Materiales | Cantidad | Unitario | | |
| Cuaderno de apuntes | 2 | \$ 1,50 | \$ 3,00 | |
| Resma de Papel bond | 1 | \$ 6,00 | \$ 6,00 | |



| Esferos | 5 | \$ 0,50 | \$ 2,50 |
|------------------------|---|----------|----------|
| Lápices | 3 | \$ 0,40 | \$ 1,20 |
| Borradores | 2 | \$ 0,35 | \$ 0,70 |
| Folders | 4 | \$ 1,30 | \$ 5,20 |
| Flash Memory | 1 | \$ 12,00 | \$ 12,00 |
| Cartucho tinta negra | 1 | \$ 6,00 | \$ 6,00 |
| Cartucho tinta colores | 1 | \$ 15,00 | \$ 15,00 |
| Resaltadores | 2 | \$ 0,50 | \$ 1,00 |
| Reglas | 2 | \$ 0,40 | \$ 0,80 |
| Total | | | 53,4 |

3.2.12 SERVICIOS

| Presupuesto de Servicios | Costo |
|--------------------------|----------|
| Internet | \$ 40,00 |
| Teléfono | \$ 20,00 |
| Transporte | \$ 50,00 |
| TOTAL | \$110,00 |



3.2.13 CRONOGRAMA

| N° | Fases | Proceso | Desarrollo | Comunicación de Resultados | Total |
|-----|---------------|---------|------------|-------------------------------|------------|
| 1 | Planificación | 25 | 20 | 5 | 25 |
| | Planificación | | | | |
| 1.1 | Preliminar | 10 | | | |
| | ✓ Jefe de | | | | |
| | equipo | 5 | | | |
| | ✓ Auditor | | | | |
| | operativo | 5 | | | |
| | Planificación | | | | |
| 1.2 | Específica | 15 | | | |
| | ✓ Jefe de | | | | |
| | equipo | 8 | | | |
| | ✓ Auditor | | | | |
| | operativo | 7 | | | |
| 2 | Ejecución | 40 | 34 | 6 | 40 |
| | ✓ Jefe de | | | | |
| | equipo | 20 | | | |
| | ✓ Auditor | | | | |
| | operativo | 20 | | | |
| 3 | Conclusión | 11 | 7 | 4 | 11 |
| | ✓ Jefe de | | | | |
| | equipo | 6 | | | |
| | ✓ Auditor | | | | |
| | operativo | 5 | | | |
| | Total | 76 | | | 7 6 |



3.3 PLANIFICACIÓN

3.3.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

3.3.1.1 Programa de Planificación Preliminar

"IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA."

EXAMEN AL ÁREA DE INVENTARIOS

Pp/p1

Ref. Programa

| N° | Objetivos Y Procedimientos | R./P.T | Realizado | Supervisado |
|----|-----------------------------------|--------|-----------|-------------|
| | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | | | |
| | DE LA ETAPA | | | |
| | Obtener y actualizar la | | | |
| | información y los conocimientos | | | |
| | del área de inventarios. | | | |
| | Identificar los componentes a ser | | | |
| | evaluados. | | | |
| | Familiarizar al equipo de | | | |
| | auditoría con las actividades | | | |
| | sustantivas y adjetivas de la | | | |
| | empresa. | | | |
| | PROCEDIMIENTOS | | | |
| | Solicite al Gerente de la | | | |
| 1 | empresa: | | | |
| | a) El Plan operativo anual | | | |
| | del año 2014 para | | | |
| | establecer. | | | |
| | - Objetivos | Pp/pt1 | M.V | P.U |



| | - Políticas de la empresa | Pp/pt1 | M.V | P.U |
|---|---|----------|-----|-----|
| | _ | - F' F'' | | |
| | respectiva matriz, que permita identificar las fortalezas, oportunidades, | Pp/pt2 | M.V | P.U |
| | debilidades y amenazas. | | | |
| 2 | Solicite al Jefe de inventarios: | | | |
| | a) El reglamento de inventarios que permita conocer: | | | |
| | Políticas del área de inventarios. | Pp/pt3 | M.V | P.U |
| | - Procesos en el área de inventarios | Pp/pt4 | M.V | P.U |
| | - Los stocks máximos y mínimos. | Pp/pt5 | M.V | P.U |
| | b) Obtenga el listado de los productos con sus respectivos costos. | Pp/pt6 | M.V | P.U |
| 3 | Solicite a la Dirección Administrativa: | | | |
| | a) El organigrama que permita conocer: | Pp/pt7 | M.V | P.U |
| | - Nivel de jerarquía. | Pp/pt8 | M.V | P.U |
| | b) Manual de funciones para tener conocimiento sobre: | | | |
| | - Las principales | Pp/pt9 | M.V | P.U |



| | funciones. | | | | |
|---|---------------------------------|------------|-------|------|--|
| | | | | | |
| | - Las relaciones con las | Pp/pt10 | M.V | P.U | |
| | distintas áreas. | - P. P | | -1.5 | |
| | Solicite al Director de Talento | | | | |
| 4 | Humano: | | | | |
| | a) Listado de personal que | | | | |
| | labora en la empresa que | | | | |
| | se detalle: nombre, cargo, | Pp/pt11 | M.V | P.U | |
| | experiencia, nivel de | | | | |
| | educación. | | | | |
| | b) El informe de la última | | | | |
| | , | D., /., 12 | N# 37 | DII | |
| | | Pp/pt12 | M.V | P.U | |
| | desempeño. | | | | |
| | Prepare un plan de visitas y | | | | |
| 5 | reuniones con: | | | | |
| | a) Gerente de la empresa | | | | |
| | para: | | | | |
| | - Darle a conocer el inicio | Oficio# | | | |
| | del examen al área de | | M.V | P.U | |
| | inventarios. | 02 | | | |
| | - Los objetivos y | Oficio# | MAN | DII | |
| | resultados esperados. | 02 | M.V | P.U | |
| | - Fechas tentativas para la | Oficio# | N# 37 | DII | |
| | entrega de informes. | 02 | M.V | P.U | |
| | - Solicite el apoyo | Oficio# | N/ 37 | DII | |
| | necesario del personal. | 02 | M.V | P.U | |
| | b) Jefe de Inventarios para: | | | | |



| | - Darle a conocer de manera verbal el inicio | | | |
|---|---|----------|------------------|-----|
| | del examen. | | | |
| | Visite las instalaciones y | | | |
| 6 | bodegas: | | | |
| | - Observe y documente las condiciones de las instalaciones y dispositivos utilizados para el almacenaje del inventario. | Pp/pt 13 | M.V | P.U |
| | - Observe y documente si existen productos que necesitan ser saneados. | | M.V | P.U |
| | - Mediante observación establezca las medidas de seguridad que tiene el área de bodega para eventos fortuitos. | | M.V | P.U |
| | - Realice una entrevista para conocer las principales falencias que existe en el área. | Pp/pt 16 | M.V | P.U |
| | | | nor I og Autorog | |

Elaborado por: Las Autoras

Supervisado por: Ing. Genaro Peña



3.3.1.2 Reporte de la Planificación Preliminar

"IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA."

REPORTE DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

EL EXAMEN AL ÁREA DE INVENTARIOS SE REALIZA CON ORDEN DE TRABAJO Nº A-001-2016

INFORMACIÓN Y DOCUMENTOS OBTENIDOS

1) INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

RESEÑA HISTÓRICA

En el año 2007, El señor Ullauri Jaramillo José Miguel, empezó a comercializar en un pequeño negocio productos para la agricultura; en el año 2009 la demanda creció, por lo cual se vio en la necesidad de que la infraestructura de su negocio se amplíe, lo que significo incrementar el capital para el crecimiento del mismo, el 06 de junio del 2010 los señores Ullauri Jaramillo José Miguel, Ullauri Carpio Marco Vinicio, Ullauri Carpio Jairo, Ullauri Carpio María del Cisne constituyeron la compañía "Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda." ubicada en el cantón Santa Isabel de la provincia del Azuay. El objeto social de la compañía es la compra-venta de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para el agro. (Superintendencia de Companias y Valores, 2010)



MISIÓN

"Proveer a nuestros clientes productos e insumos de primera calidad a precios competitivos del mercado, a través de nuestra excelencia operativa e innovación tecnológica, fundamentados en la entrega y pasión del mejor y más motivado equipo de trabajo"

VISIÓN

"Ser la primera empresa proveedora de productores agrícolas en el país, convirtiéndonos en líder en el mercado ecuatoriano, para ser la primera opción de compra al momento de requerir un producto e insumo de calidad"

OBJETIVOS

La Importadora Agrícola la Campania del Suco-Ullauri ha definido como objetivos los siguientes:

- Brindar productos de excelente calidad los cuales se encuentren en condiciones óptimas, de tal manera que se beneficie la empresa y los clientes.
- Contribuir al desarrollo del país cumpliendo a cabalidad con las leyes y normativas que están en vigencia.
- Tener una mayor participación en el mercado a nivel nacional.
- Ofrecer productos que tenga un valor agregado que nos diferencie de la competencia.
- Realizar alianzas estratégicas para tener exclusividad de líneas de productos.
- Generar un excelente ambiente de trabajo.

POLÍTICAS

- Velar por la buena imagen de la empresa.
- Ser una empresa rentable ofreciendo a los clientes confianza, efectividad y credibilidad.
- Ser cumplidor de la norma legal vigente.
- Brindar un trato justo y equitativo a todos los clientes.



- Ofrecer continuamente productos innovadores de acuerdo a las necesidades que tenga cada cliente.
- Al momento de proceder con una nueva contratación de un empleado, este deberá asistir a un curso sobre productos agrícolas.
- Es deber de todos los integrantes de la empresa atender a los clientes, por ende los mismos deben tener conocimientos sobre los procedimientos que se da en la entidad para poder ayudar en todas sus dudas. (Ullauri, 2016)

ANÁLISIS FODA

| FACTORES INTERNOS | | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------|--|--|--|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES | | | |
| Excelente y personalizada | No existen políticas y | | | |
| atención al cliente. | procedimientos definidos. | | | |
| Ventas a crédito sin necesidad de | Deficiente infraestructura para | | | |
| garantía ni papeleos. | almacenamiento de productos. | | | |
| Existe un alto nivel de confianza | Falencia en el control de | | | |
| por parte de los trabajadores. | inventarios. | | | |
| Excelente reputación de las | Falta de experiencia en el personal | | | |
| marcas ofertadas. | encargado de la publicidad. | | | |
| Todos los empleados conocen | Los empleados no tienen | | | |
| sobren los productos e insumos | conocimiento sobre las metas a | | | |
| que se ofertan. | alcanzar. | | | |
| FACTORES | EXTERNOS | | | |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS | | | |
| Crecimiento del mercado. | Tasa de aranceles de importación | | | |
| Creemiento dei mercado. | altas. | | | |
| Posibilidad de tener alianzas | Condiciones climáticas. | | | |
| estratégicas. | Condiciones chinaticas. | | | |
| Clima apropiado que fomente la | La situación socio-económica es | | | |



| producción agrícola. | inestable. | | | |
|----------------------|------------|--------------|----|----|
| Globalización. | Nuevos | competidores | en | el |
| | mercado. | | | |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

2) ESTUDIO DEL ÁREA DE INVENTARIOS

OBJETIVO

Plasmar en un documento las principales acciones y procedimientos para el adecuado manejo y control de los inventarios, dando a conocer el mismo a todos los empleados involucrados en esta área.

POLÍTICAS DEL ÁREA DE INVENTARIOS

Cabe mencionar que la empresa no cuenta con políticas establecidas por escrito para el área de inventarios; motivo por el cual se realizó una entrevista que recopilo la siguiente información.

Recepción de la mercadería

- La mercadería que no está en concordancia con la orden de compra y la factura no debe ser recibida.
- El jefe de bodega es la única persona que firmara la recepción de la mercadería.

Registro de mercadería en el sistema

- El ingreso al sistema debe realizarse el mismo día que se recibe la mercadería.
- No puede existir diferentes productos con el mismo código.

Almacenamiento de productos.

Se debe corroborar que se cuente con el nivel óptimo stock de cada producto.



- Todos los productos deben ser colocados en perchas o apilados en pallets,
 ningún producto debe tener contacto directo con el piso.
- Los productos serán colocados según su compatibilidad.
- Todo producto al ser almacenado debe tener una etiqueta indicando el tipo de producto.

Si el producto es peligroso el etiquetado para envases y embalajes debe contener la siguiente información

- ✓ Nombre del producto
- ✓ Riesgos
- ✓ Medida de precaución
- ✓ Instrucciones en caso de contacto
- ✓ Teléfono de emergencia

Toma física.

- Se realiza una vez al año en el mes de diciembre.
- El cotejo de mercadería física con la información del sistema será realizado por los empleados que no estén involucrados con el área de inventarios.
- Se deberá emitir un informe de los productos saneados.
- Productos que no han rotado exhibirlos y ponerlos en promoción.

PROCEDIMIENTOS

La empresa no cuenta con procedimientos definidos por escrito, por lo que se realizó una entrevista y el mismo arrojo la siguiente información.

Recepción de la mercadería

- Verificar que los productos se encuentren en buen estado y cumpla con las características solicitadas.
- Constatar que la mercadería esté en concordancia con la orden de compra y la factura.



Registro de mercadería en el sistema

- Ingresar al sistema los datos sobre la mercancía recibida.
- Si es producto nuevo asignar un código interno al producto.

Almacenamiento de productos

 La mercadería debe ser colocada en los diferentes dispositivos según su clasificación.

Toma física

- Conteo de toda la mercadería.
- Cotejo de mercadería física con la base de datos del sistema.
- Saneamiento de productos encontrados en mal estado.

STOCK MÁXIMOS Y MÍNIMOS

La empresa no establece los montos de máximos y mínimos de stock, sin embargo, en el sistema se puede apreciar cuando un producto está por terminarse, es decir si se posee 5 unidades de un determinado bien el sistema arroja automáticamente un cuadro de dialogo rojo indicado que el producto está por agotarse.

MARCAS

- Agrosad.
- Agripac
- Atlantica.
- Alaska.
- Ecuaquimica
- Espagrotec
- Eurofert
- Proficol.
- Farm Agro.
- Syngenta.



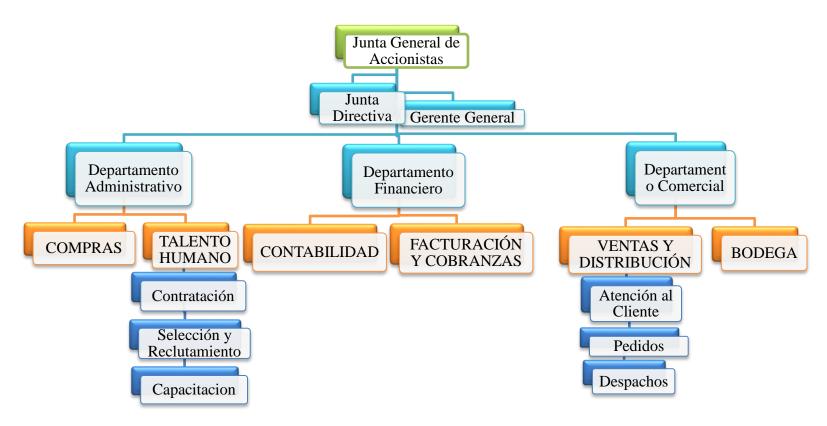
PRODUCTOS

La empresa comercializa una gran variedad de productos, como lo son:

- Abonos.
- Antibióticos.
- Conservantes.
- Insecticidas.
- Pesticidas.
- Semillas.
- Repuestos. (Anexo # 7)



3. ORGANIGRAMA





A continuación, se detalla los niveles estructurales, el cual nos ayuda a conocer de una forma más objetiva las unidades administrativas y la relación jerárquica que existe.

Nivel Estratégico:

- Junta general de accionistas
- Junta Directiva

Nivel Ejecutivo:

Gerente general.

Nivel de Apoyo:

- El departamento financiero que está conformado por facturación, cobranzas y contabilidad.
- El departamento de Recursos humanos.
- El departamento de compras

Nivel operativo

- El departamento de bodega
- El departamento de ventas

PRINCIPALES FUNCIONES

Cabe mencionar que la empresa no cuenta con un manual de funciones, por ende, se realizó una entrevista la misma que arrojo lo siguiente:

Gerente General

- Dirigir, organizar y controlar el manejo de las distintas áreas.
- Presentar a la junta general de socios los estados financieros e informar de la situación de la empresa.
- Velar para que se cumplan las normativas y reglamentos que estén en vigencia.



- Representar legal y judicialmente a la empresa.
- Organizar y responsabilizarse por la administración de la misma.
- Dirigir la contabilidad velando que se realice de manera correcta.
- Tomar decisiones frente a problemas u oportunidades que se presenten en la empresa para llevar a cabo los objetivos y metas.

Jefe de bodega

- Realizar de forma diaria un control de los productos para controlar su stock.
- Recibir y verificar la entrada y salida de los productos con sus respectivos documentos legalmente autorizados.
- Verificar la rotación de los productos por fecha de vencimiento.
- Elaborar un informe de que productos se requiere para mantener un stock óptimo en bodega.
- Verificar que las instalaciones tengas las medidas de seguridad necesarias para que el producto no sufra daños físicos.
- Realizar reportes al departamento de compras y ventas.
- Vigilar que los productos se almacenen de manera correcta y ordenada para que el despacho del mismo sea más eficiente.
- Verificar que las técnicas de almacenamiento y manipuleo garanticen el correcto estado de la mercancía.
- Controlar que los productos sean almacenados de acuerdo a las técnicas de salubridad e higiene.

Bodeguero

- Revisar que los productos que ingresan y salen de la bodega concuerden con las órdenes de compra y pedido.
- Almacenar los productos en sus respectivos lugares.
- Informar de manera oportuna alguna irregularidad o problema que se presente en cualquier proceso a realizarse.



 Realizar inventarios físicos periódicamente con la finalidad de controlar las existencias que reporta el sistema con las que se cuenta físicamente en bodega.

Estibador

- Movilización de los productos dentro de la bodega.
- Distribución y clasificación de los productos.
- Carga y descarga de los productos utilizando los respectivos equipos de manipulación.
- Informar de manera oportuna cualquier anomalía que se presente en cualquier proceso.

PRINCIPALES ÁREAS RELACIONADAS

El área de compras:

- Se emitirá un informe detallando que productos están en faltantes, y cuales se necesitan para tener un stock óptimo.
- El jefe de compras entregará una copia de la orden de compra al jefe de bodega, para corroborar la información con la factura, a más de esto la constatación física de la mercadería.

El área de ventas:

- El personal encargado de esta área revisará en el sistema si el producto a ser requerido por el cliente se encuentra en stock, si la mercadería se encuentra disponible inmediatamente se emitirá una orden de pedido al departamento de bodega para que se realice el despacho.
- Si el producto no se encuentra en stock, se le comunicará al jefe de bodega para que realice la gestión pertinente con el área de compras.



El área de finanzas:

- Registro de recepción y despacho de la mercadería, con el fin de tener un control sobre las existencias.
- El jefe de bodega al constatar que la factura está en concordancia con la orden de compra y que la mercadería se encuentre en óptimas condiciones, las mismas que deben estar de acuerdo a los documentos recibidos; entregará al departamento financiero para proceder con el pago.

4. LISTADO DEL PERSONAL

| NOMBRE | CARGO |
|----------------------------|-------------------|
| Ing. Marco Vinicio Ullauri | Gerente General |
| CPA. Sonia Merchan | Contadora |
| Cpa. Jonnathan Vasquez | Auxiliar contable |
| Ing. José Miguel Ullauri | Jefe de bodega |
| Sr. Enrique Perez | Bodeguero |
| Sr. Julio Matute | Estibador |
| Srta.Tacuri Norma | Vendedora |
| Ing. Maria Ullauri | Jefe de Compras |
| Ing. Santiago Garcia | Talento Humano |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

EVALULACIÓN DEL PERSONAL

El área de talento humano no ha generado ningun tipo de evaluacion al personal.



5. VISITA A LAS INSTALACIONES DE BODEGA

INFRAESTRUCTURA

La empresa cuenta con dos bodegas para el almacenamiento de mercadería, en un edificio de tres pisos, el primero ubicado en la planta baja y el segunto en la tecera planta.

La bodega de la primera planta tiene una dimensión de 108 m², en la cual existe 4 secciones que se encuentran dividadas según el tipo de producto a almacenarse.

El área de la bodega ubicada en el tercer piso mide 100 m²; el material que se utilizó para la construccion del mismo es el adecuado para almacenar productos químicos debido a que su piso es impermeable y el techo esta fabricado con insumos que retarda el fuego.

DISPOSITIVOS

La empresa cuenta con cuatro tipos de dispositivos para el almacenamiento de productos:

- Pallets
- Perchas
- Vitrinas
- Estantes de madera

Cabe señalar que los dispositivos que tiene el área de inventarios son insuficientes para la cantidad de mercadería almacenada en bodega.

MEDIDAS DE SEGURIDAD

La empresa no cuenta con las suficientes medidas de seguridad para enfrentar algún tipo de siniestro que se pueda presentar, mediante visita se verificó que en el área de bodega no existe cámaras de seguridad, alarmas contra robos, ni póliza de seguros que cubra el total de los inventarios. También se pudo corroborar que la empresa tiene deficiencias de seguridad en lo que respecta a incendios, debido a que no cuenta



con detectores de humo ni alarmas contra incendio, además, la evacuación de los empleados seria complicada porque no tiene puertas de emergencia ni señalización que ayude a direccionar al personal.

Por otra parte, los elementos de protección del personal son adecuados, la vestimenta es de material impermeable resistente a productos químicos.

PRINCIPALES FALENCIAS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS.

- Existe constantes diferencias entre los datos registrados en el sistema informático con los resultados de la toma física del inventario, lo que origina que existan faltantes y sobrantes de mercadería.
- La distribución de productos es incorrecta.
- No existen políticas y procedimientos definidos por escrito.

SANEAMIENTO DE PRODUCTOS.

Al visitar las instalaciones se realizó una toma física aleatoria de ciertos productos para poder verificar las fechas de caducidad y las condiciones físicas de los mismos, en las que se pudo observar que no existía ninguna mercancía caducada; en cuanto a las condiciones físicas algunos productos tenían deteriorado el empaque, pero su contenido no sufrió repercusiones.

El jefe de bodega nos supo indicar que realizan una vez al año el saneamiento de los productos, por lo cual se procura revisar cada fin de mes las fechas y condiciones de la mercadería.

| Priscila Uguña | Magaly Villa |
|----------------|-------------------|
| Jefe de Equipo | Auditor Operativo |



3.3.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

3.3.2.1 Programa de planificación especifica

"IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA."

EXAMEN AL ÁREA DE INVENTARIOS

Pe/p1

Ref. Programa

| N° | Objetivos y Procedimientos | R/p.t | Realizado | Supervisado |
|-----|---|--------|-----------|-------------|
| 1 | Objetivos | | | |
| | Evaluar el control interno. | | | |
| | Identificar los procesos y/o componentes críticos. | | | |
| | Evaluar y calificar el riesgo de auditoría. | | | |
| | Establecer el enfoque del examen. | | | |
| 2 | Procedimientos | | | |
| 2.1 | Evaluación al control interno | | | |
| | Aplique un cuestionario de control interno. | Pe/pt1 | M.V | P.U |
| 2.2 | Políticas y prácticas de Talento | | | |
| | Humano | | | |
| | Indague que políticas y procedimientos fueron tomados en cuenta para la contratación del personal | Pe/pt2 | M.V | P.U |
| | Compare el perfil del personal | Pe/pt3 | M.V | P.U |



| | contratado con el perfil establecido | | | |
|-------|--|--------|-----|-----|
| | en el manual. | | | |
| 2.3 | Procesos del área de inventarios | | | |
| 2.3.1 | Recepción de mercadería | | | |
| | Mediante un cuestionario evalué si el | | | |
| | procedimiento para la recepción de la | | | |
| | mercadería garantiza que los | Pe/pt4 | M.V | P.U |
| | productos cumplan con los | | | |
| | requerimientos solicitados. | | | |
| | Aplique un indicador de eficiencia en | | | |
| | la recepción de productos durante el | Pe/pt5 | M.V | P.U |
| | primer semestre del año 2014. | | | |
| | Registro de mercadería en el | | | |
| 2.3.2 | sistema | | | |
| | Aplique un cuestionario para conocer | | | |
| | si el sistema en el que se registra la | | | |
| | mercadería es correcto y genere | Pe/pt6 | M.V | P.U |
| | confianza para evitar datos erróneos | | | |
| | sobre las existencias. | | | |
| 2.3.3 | Almacenamiento | | | |
| | Observe si la infraestructura cumple | | | |
| | con las condiciones necesarias para | Pe/pt7 | M.V | P.U |
| | que los productos se encuentren en | Fe/pt/ | | |
| | correcto estado. | | | |
| | Verifique que exista la cantidad | | | |
| | necesaria de dispositivos para | | | |
| | garantizar una correcta distribución, | Pe/pt8 | M.V | P.U |
| | manejo y conservación de los | | | |
| | inventarios. | | | |



| | Realice preguntas cerradas sobre almacenaje y distribución. | Pe/pt9 | M.V | P.U |
|-------|--|---------|-----|-----|
| 2.3.4 | Toma física | | | |
| | Aplique un cuestionario para conocer cómo se lleva a cabo la toma física | Pe/pt10 | M.V | P.U |
| | Inspeccione si se realizan pruebas de recuento. | Pe/pt11 | M.V | P.U |
| 2.3.5 | Despacho de la mercadería | | | |
| | Realice preguntas cerradas sobre cómo se realiza el despacho de los productos | Pe/pt12 | M.V | P.U |
| 2.4 | Elabore un flujo grama del área de inventarios | Pe/pt13 | M.V | P.U |
| 3 | Matriz de riesgos | | | |
| | Elabore una matriz para calificar los riesgos por componente y establezca el enfoque de auditoría. | Pe/pt14 | M.V | P.U |

Elaborado por: Las Autoras

Supervisado por: Ing. Genaro Peña



1. PROCEDIMIENTOS

1.1 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA.

CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO

Pe/pt1

| PRINCI PIOS | PREGUNTAS | ¿PRE SENT E? | ¿EN FUNCIO NAMIEN TO? (S/N) | OBSERVACIÓN |
|--------------------------|---|--------------------|---|-------------|
| | ENTORNO DE | E CONT | ROL | |
| | ¿La empresa cuenta con un código de ética? | N | N | |
| 1) Compro miso con | ¿La Administración brinda importancia a la integridad y a los valores éticos? | S | S | |
| la | ¿Existen normas de conducta? | S | S | |
| integrida d y | ¿Evalúa el cumplimiento de las normas de conducta? | N | N | |
| valores éticos | ¿Existen programas de evaluación dirigido a los accionistas? | N | N | |
| | ¿El trato de la alta gerencia hacia los empleados es equitativo? | S | S | |



| | ¿La relación entre los empleados y los usuarios externos (proveedores, clientes, aseguradoras, entre otros) se basa en amabilidad y respeto? | S | S | |
|----------------------------|--|---|---|-------------------|
| | ¿La empresa cuenta con un plan estratégico? | N | N | |
| | ¿Participa la alta directiva en la toma de decisiones que impliquen controles y operaciones riesgosas? | S | S | |
| 2) Supervisi | ¿Establece responsabilidades de supervisión en cada área? | S | S | De manera verbal. |
| ón y desarroll o del | ¿Opera con independencia el personal encargado de la supervisión? | N | N | |
| sistema de control | ¿La Administración asigna los recursos necesarios para el sistema de control interno? | N | N | |
| interno | ¿La empresa tiene definido por escrito un orgánico funcional? | N | N | |
| | ¿Existe independencia entre las diferentes áreas? | N | N | |



| | ¿La empresa cuenta con un manual de funciones por escrito? | N | N | El gerente general da a conocer las funciones a cada empleado de manera verbal. |
|----------------------------------|--|---|---|--|
| 3) Estableci miento de estructur | ¿Los niveles de autoridad y responsabilidad son difundidos hacia los empleados de una forma clara y concisa? | N | N | |
| as, | ¿Se tiene en cuenta todas las estructuras de la organización? | S | S | |
| s y responsa bilidades. | ¿Se solicitan a los accionistas declaraciones de origen lícito de recursos? | S | S | |
| omuaucs. | ¿La empresa tiene manual de procesos? | N | N | La gerencia realiza reuniones con los jefes de cada área para dar a conocer los procesos a ejecutar. |
| | ¿Existe políticas y procedimientos para el reclutamiento, selección, contratación y formación del personal? | S | N | |
| | ¿Existe comunicación sobre las políticas y procedimientos a los empleados? | S | S | Se comunican verbalmente. |



| | ¿Se organizan capacitaciones | | | Las capacitaciones |
|-----------|--------------------------------|---|---|------------------------------------|
| | | | | son sobre las |
| 4 | al personal? | C | C | |
| 4) | | S | S | características y |
| Compro | | | | funciones de los |
| miso con | | | | productos. |
| la | ¿Se realiza evaluaciones al | | | |
| competen | personal a nivel de | N | N | |
| cia y | conocimientos y desempeño? | | | |
| desarroll | ¿La empresa tiene formado un | | | |
| o de los | comité para evaluaciones de | N | N | |
| profesion | desempeño? | | | |
| ales | ¿La empresa cuenta con un | | | |
| | auditor interno debidamente | N | | |
| | calificado por el organismo de | | N | |
| | control? | | | |
| | ¿Aplica la responsabilidad por | | | |
| | la rendición de cuentas a | | | |
| | través de estructuras, | S | S | |
| 5) | autoridad y responsabilidad? | | | |
| Responsa | | | | Las |
| bilidad | ¿Existe políticas de | | | responsabilidades |
| por la | responsabilidad en todos los | S | S | 1 |
| rendición | niveles jerárquicos? | | | son delegadas de manera verbal. |
| de | | | | |
| cuentas | ¿Establece parámetros de | | | Se brinda una |
| | desempeños, incentivos y | S | N | canasta navideña |
| | recompensas? | | | cada 24 de |
| | I. | | | diciembre. |



| | ¿Evalúa los parámetros de desempeños, incentivos y recompensas para mantener su relevancia? | N | N N | |
|-----------------|--|--------|--------|--|
| | de las disposiciones internas? ¿Las responsabilidades están en concordancia con el perfil, destrezas y cargo de cada empleado? | S | S | |
| | EVALUACIÓN | DE RIE | SGOS | |
| | Objetivos operacionales | | | |
| | ¿Los objetivos reflejan las decisiones de la dirección? | S | S | |
| | ¿Se considera la tolerancia al riesgo? | N | N | |
| 6) Definició | ¿Se encuentran inmersas metas tanto financieras como de operaciones? | S | S | |
| n de | Objetivos de información | | | |
| Objetivos | financiera externa | | | |
| 2 ~ 3 2 2 7 0 0 | ¿Cumple a cabalidad las normas contables? | S | S | |
| | ¿Los objetivos reflejan las actividades de la organización? | S | S | |
| | Objetivos de información no financiera externa | | | |



| | ¿Cumple con las normas y marcos externos? Objetivos de cumplimiento ¿Son realizados en base a las leyes y regulaciones externas? | S | S S | |
|---------------------|---|---|--------|--|
| | ¿Se tiene en cuenta la tolerancia al riesgo? | N | N | |
| | ¿Se genera actualizaciones de las diferentes estrategias, políticas y procesos para mantener una eficiente administración integral de riesgo? | N | N | |
| | ¿Tienen conocimiento todo el personal sobre los objetivos a alcanzar? | N | N | |
| | ¿Existe un mapa de riesgos? | N | N | |
| 7) Identifica | ¿Existe en la empresa una planeación y ejecución sobre los posibles riesgos e impacto que se presenten? | N | N | |
| ción y evaluació | ¿Se tiene determinado como responder a los riesgos? | N | N | |
| n del riesgo | ¿Se genera la identificación de riesgos en concordancia con los objetivos planteados? | N | N | |
| | ¿La dirección brinda apoyo para realizar estudios sobre identificación de riesgos? | N | N | |



| | ¿La empresa cuenta con mecanismos para identificación de riesgos tanto internos como externos? | N | N | La dirección no |
|---------------|--|---|---|--|
| | ¿Participan personas capacitadas en la identificación de factores del riesgo? | N | N | realiza comités para la identificación de riesgos. |
| | ¿La empresa cuenta con técnicas para evaluar los riesgos? | N | N | |
| | ¿Cuándo se genera una evaluación de riesgos, los resultados obtenidos son transparentes? | N | N | No se evalúa |
| | ¿Se genera una evaluación de riesgos periódicamente? | N | N | |
| 8) Riesgos | ¿La empresa tiene conocimiento sobre los distintos tipos de fraude que existe? | S | S | |
| | ¿La empresa tiene identificada que áreas son más propensas al fraude? | S | S | La empresa se enfoca en la recuperación de cartera. |



| | ¿Existe algún tipo de | | | |
|------------------|--|--------|------|--|
| | evaluación a las oportunidades | | | |
| | e incentivos que conlleven a | N | N | |
| | generar fraude? | | | |
| | ¿Se genera evaluaciones a los | | | |
| | cambios que se producen en el | _ | _ | |
| | entorno regulatorio, | S | S | |
| | económico y físico? | | | |
| | ¿Se analiza el entorno | | | |
| 9) | económico del sector | S | S | |
| Identifica | agrícola? | | | |
| ción y | ¿La dirección identifica los | | | |
| evaluació | cambios que podrían impactar | NI | N | |
| n de | en el sistema de control | N | IN | |
| cambios | interno? | | | |
| | ¿Existe un proceso para | | | |
| | identificación y evaluación de | | | |
| | factores internos y externos | N | N | |
| | que afecten al logro de los | | | |
| | objetivos planteados? | | | |
| | ACTIVIDADES | DE CON | TROL | |
| | ¿La empresa realiza | | | |
| 10) | actividades de control para | N | N | |
| Diseño y | evitar que se presente un | 1.1 | 11 | |
| desarroll | riesgo? | | | |
| o de | ¿Se integra con la evaluación | NT | NT | |
| actividad | de los riesgos? | N | N | |
| es de control | ¿La empresa cuenta con actividades de control de | N | N | |
| | actividades de control de | | | |



| carácter preventivo y | | | <u> </u> |
|----------------------------------|----|---|---------------------|
| | | | |
| detectivo? | | | |
| | | | Se genera |
| ¿Se toma en consideración a | | | actividades de |
| que niveles se van a aplicar las | S | S | control al nivel de |
| actividades de control? | | | apoyo y operativo |
| ¿Aborda la segregación de | | | 1 7 7 1 |
| funciones? | S | S | |
| ¿La empresa ha verificado que | | | La dirección |
| se está clasificando | | | cuenta con un |
| adecuadamente el portafolio | S | S | analista financiero |
| de inversiones? | | | externo. |
| ¿Existen medidas de control | | | externo. |
| | NI | N | |
| para reducir o combatir un | N | N | |
| riesgo? | | | |
| ¿La dirección ha emitido | | | |
| políticas para realizar | N | N | |
| actividades de control? | | | |
| ¿Se constata que la | | | |
| información difundida sea | N | N | |
| transparente y fidedigna? | | | |
| ¿Se evalúa el correcto uso que | | | |
| se da a los recursos de la | N | N | |
| empresa? | | | |
| ¿La empresa verifica que las | | | |
| disposiciones y normativas | C | C | |
| dispuestas por los entes de | S | S | |
| control se cumplan? | | | |
| | | | |



| | ¿La empresa vincula la tecnología con las actividades de control? ¿Se tiene definido claramente la dependencia que existe entre el uso de la tecnología y los procesos de negocio? | N S | N S | |
|------------------------------------|---|--------|--------|--|
| 11) Diseño y | ¿Se tiene establecido actividades de control relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas? | N | N | |
| desarroll o de controles generales | ¿La dirección realiza actividades de control a los procesos relevantes de gestión de la seguridad? | S | S | |
| de la tecnologí a | ¿La dirección establece actividades de control sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías? | N | N | |
| | ¿Existe el apoyo de la dirección para la incorporación de un plan estratégico de la tecnología de la información? | S | S | |
| | ¿Existe un sistema informático que sea idóneo y confiable para la seguridad de los datos? | S | S | |



| | ¿Existen políticas y procedimientos para respaldar la implementación de las instrucciones adaptadas por la dirección? ¿La dirección establece responsabilidades oportunamente sobre las actividades de control? | N N | N N | |
|--------------------------------------|---|--------|--------|---|
| 12)Despli egue de | ¿El personal responsable lleva a cabo las actividades de control en el momento oportuno? | N | N | Se incorporan |
| políticas y procedim ientos | ¿Se adapta medidas correctivas? | S | S | medidas correctivas a los procesos que tengan algún tipo de falencia. |
| | ¿La empresa cuenta con personal competente para llevar a cabo las actividades de control? | N | N | |
| | ¿Se revisa periódicamente las políticas y procedimientos con la finalidad de actualizarlas y tener conocimientos si siguen siendo relevantes? | N | N | |



| | INFORMACIÓN Y (| COMUN | ICACIÓN | |
|------------------------------------|--|-------|---------|--|
| 13) | ¿La empresa cuenta con un proceso para identificar la información necesaria que se necesita para respaldar el funcionamiento de los otros componentes del control interno? | N | N | |
| Utilizació n de informac | ¿Los sistemas de información captan fuentes de datos internos como externos? | S | S | |
| ión relevante | ¿Los sistemas de información procesan y transforman datos relevantes en información de utilidad? | S | S | |
| | ¿Los sistemas de información son actualizados en el momento oportuno? | S | S | |
| | ¿Evalúa costes y beneficios? | S | S | |
| 14) Comunic ación interna | ¿Existe un proceso destinado a comunicar la información pertinente y necesaria sobre las responsabilidades que cada empleado tiene que desempeñar en el ámbito de control interno? | S | S | |
| | ¿Se comunica oportunamente al personal sobre los cabios normativos que afecten o | S | S | |



| | T | | | |
|------------------------------------|--|---|---|--|
| | involucren a la empresa? | | | |
| | ¿Los empleados dialogan con la gerencia para dar a conocer propuestas positivas que ayuden a mejorar sus funciones en línea con los objetivos de la organización? ¿La empresa cuenta con mecanismos seguros para | S | S | |
| | comunicar información anónima confidencial? | | | |
| | ¿Existe una buena comunicación en sentido ascendente, descendente y transversal? | S | S | |
| | ¿La empresa ha dialogado con sus clientes sobre la satisfacción que tienen al adquirir la mercadería? | S | S | |
| 15) Comunic ación externa | ¿Existe una comunicación con las partes externas (socios, clientes, proveedores y organismos reguladores)? | S | S | |
| | ¿Existe canales de comunicación independientes que actúan como mecanismos seguros que permiten la | S | S | |



| | comunicación de información anónima o confidencial? ¿La empresa considera importante las inquietudes y sugerencias que brindan los clientes, proveedores y entes de control? | | S | |
|-----------------------------|--|-----|---|--|
| | ¿Existe un cronograma definido para realizar actividades de supervisión a los procesos? | S S | S | |
| 16) Evaluaci | ¿Se realiza actividades de supervisión a los procesos efectuados en los diferentes departamentos? | S | S | |
| ones continuas y/o separada | La empresa toma en cuenta las disposiciones de organismos reguladores (SRI, Ministerio del Trabajo, entre otros). | S | S | |
| S | ¿La dirección tiene presente el ritmo de cambio en la empresa a la hora de realizar evaluaciones? | N | N | |
| | ¿Se toma como referencia el diseño y situación actual de un sistema de control interno para evaluaciones continuas? | N | N | |



| | | | T | |
|---------------------|---------------------------------|----|----|--|
| | ¿Las personas que llevan a | | | |
| | cabo las evaluaciones a los | | | |
| | procesos disponen de | S | S | |
| | conocimientos sobre lo que se | | | |
| | está evaluando? | | | |
| | ¿Se realiza las evaluaciones en | N | N | |
| | función al riesgo? | 14 | 11 | |
| | ¿La empresa realiza | | | |
| | actividades de supervisión | | | |
| | para determinar si los | N | N | |
| | componentes del sistema de | 1, | 11 | |
| | control interno están en | | | |
| | funcionamiento? | | | |
| | ¿La dirección analiza los | | | |
| | resultados de las evaluaciones | N | N | |
| 17) | realizadas? | | | |
| 17) Evaluaci | ¿Se le da a conocer mediante | | | |
| | un informe sobre las falencias | N | N | |
| ón y | que se encontraron en las | IN | IN | |
| comunica ción de | evaluaciones? | | | |
| | ¿La dirección realiza | | | |
| deficienci | seguimientos para determinar | | | |
| as. | si las deficiencias se | S | S | |
| | solucionan de manera | | | |
| | oportuna? | | | |
| | | | I | |

Fuente: (Control Interno-Marco Integrado) Elaborado por: Las autoras



Pe/pt2

1.2 POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE TALENTO HUMANO

Mediante entrevista se conoció que el proceso a seguir para el reclutamiento del personal era publicar la oferta de trabajo en un medio de comunicación local (emisora de radio o periódico), el cual se cumplió totalmente; en lo referente a la selección se tenía que proceder a realizar un concurso de méritos y oposición a los jefes de las diferentes áreas y según lo que arrojaba estos resultados se procedía a realizar la entrevista a las personas más idóneas, sin embargo, al contratar a los mismos solo se generó una entrevista, dejando sin validez a las evaluaciones de conocimientos y destrezas.

Pe/pt3

1.2.1 PERFIL DEL PERSONAL QUE LABORA EN EL ÁREA DE INVENTARIOS

En el área de inventarios laboran tres personas; mediante entrevista se pudo determinar que se contrataron sin seguir las políticas y procesos de reclutamiento y selección del personal establecido en el manual.

A continuación, se detalla el perfil que se debió cumplir para ser seleccionado como el ganador de:

1. JEFE DE BODEGA.

| Perfil establecido | | Perfil del personal contratado |
|---|--------------|--------------------------------|
| | | |
| Formación superior en | Nivel | Ingeniero Agrónomo. |
| Administración de Empresas o carreras afines. | académico | |
| Mínimo de 2 a 3 años | Experiencia. | 6 meses en auxiliar de bodega. |



| 50-100 horas | Capacitación | 0 horas |
|-----------------|--------------|--------------|
| 350-500 dólares | Remuneración | 600 dólares. |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

Mediante un dialogo con el jefe de talento humano se pudo conocer que las principales competencias establecidas para el cargo antes mencionado fueron cumplidas por la persona contratada, entre las que están:

- Responsabilidad
- Don de mando
- Tolerancia a la presión
- Capacidad de análisis

2. BODEGUERO

| Perfil establecido | | Perfil del personal contratado |
|--------------------------------|-----------------|--------------------------------|
| Bachiller en Contabilidad y/o | Nivel académico | Bachiller en Contabilidad. |
| Informática. | | |
| Mínimo 1 año cumpliendo | Experiencia. | 6 meses de auxiliar contable. |
| funciones de carácter | | |
| administrativo relacionado con | | |
| el área de bodega. | | |
| 0 horas. | Capacitación | 0 horas. |
| 340-400 dólares. | Remuneración | 340 dólares. |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras



Los requerimientos para el cargo mencionado:

- Organizado en el almacenamiento de productos y archivos.
- Ser ágil para recibir y despachar productos.
- Capacidad para trabajar bajo presión.
- Conocimiento sobre los productos agroquímicos.

Mediante encuesta realizada al jefe de bodega se pudo determinar que la persona que realiza esta función cumple con los requerimientos establecidos.

3. ESTIBADOR

| Perfil establecido | | Perfil del personal contratado |
|-----------------------|-----------------|--------------------------------|
| Hombre | Género | Hombre |
| Bachiller | Nivel académico | Primaria. |
| Mínima 6 meses | Experiencia. | Sin experiencia |
| 0 horas | Capacitación | 0 horas |
| Sueldo básico vigente | Remuneración | 340 dólares. |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

No se estableció requerimientos para el cargo, sin embargo, se tomó en cuenta aspectos como son la fuerza y la agilidad.

1.3 PROCESOS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS

Para llevar a cabo la evaluación de los procesos que se encuentran inmersos en el área de inventarios, se procede a realizar cuestionarios, aplicar indicadores entre otras técnicas de auditoría.



Pe/pt4

1.3.1 RECEPCIÓN DE LA MERCADERÍA

1.3.1.1 Cuestionario

| Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. | | | | | | |
|---|--------------------------------|--|--|--|--|--|
| Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión | | | | | | |
| Papeles de trabajo: | Evaluación del Control interno | | | | | |
| Método: | Cuestionario | | | | | |
| Proceso: | Recepción de Mercadería. | | | | | |

| Nº | Preguntas | Si | No | Ponderación | Calificación | Observaciones |
|----|---|----|-----|---------------|--------------|--|
| 1 | rreguntas | 31 | 140 | 1 onuel acton | Camicación | Observaciones |
| 1 | ¿Se verifica que los productos cumplan con las características solicitadas? | X | | 10 | 7 | |
| 2 | ¿Se comprueba que cada pedido este en concordancia con la orden de compra? | X | | 10 | 2 | Existen pedidos que se realizan vía telefónica |
| 3 | ¿Se corrobora que las cantidades detalladas en la factura estén de acuerdo con lo solicitado? | X | | 10 | 10 | |
| 4 | ¿En la recepción de la mercadería se revisan las fechas de caducidad? | X | | 10 | 9 | |



| 5 | ¿Existe una persona designada para la recepción de mercadería? | х | | 10 | 9 | Solo el jefe de bodega tiene la potestad de firmar y sellar el recibí conforme. |
|---|---|---|---|----|---|--|
| 6 | ¿Se comunica al departamento de compras sobre la recepción de mercadería? | X | | 10 | 9 | |
| 7 | ¿Se realiza un informe dirigido al área de compras si los productos no cumplen con las características solicitadas? | | х | 10 | 4 | Se comunica de manera verbal los problemas presentados, en el caso de existir una diferencia significativa con lo solicitado en lo que respecta a las condiciones físicas y cantidad no se recibe el pedido. |
| 8 | ¿Se posee procedimientos para realizar reclamaciones sobre falencias en el pedido como lo son (productos caducados, rotos, deteriorados y/o | | x | 10 | 5 | Los cambios no se realizan de manera inmediata. |



| diferentes a lo | | | | |
|-----------------|--|----|----|--|
| requerido)? | | | | |
| | | | | |
| TOTAL | | 80 | 55 | |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

Pe/pt5

1.3.1.2 Indicador de eficiencia en la recepción de productos

Nombre: Porcentaje de pedidos recibidos con falencias en el primer semestre del año 2014.

Formula: $\frac{\text{Pedidos con falencia}}{\text{Total de pedidos}} x^{100}$

1 Semestre: $\frac{27}{399}x^{100} = 6,76\%$

Enero: $\frac{2}{82}x^{100} = 2,44\%$

Febrero: $\frac{5}{50}x^{100} = 10\%$

Marzo: $\frac{3}{78}x^{100} = 3.85\%$

Abril: $\frac{6}{70}x^{100} = 8,57\%$

Mayo: $\frac{4}{63}x^{100} = 6{,}35\%$

Junio: $\frac{7}{56}x^{100} = 12,50\%$



Interpretación:

Del total de pedidos realizados en el primer semestre del año 2014, se pudo corroborar que el 6,76% contenía falencias, los cuales fueron verificados mediante revisión de facturas y notas de crédito a favor de la empresa. Se pudo concluir que todos los productos que tenían inconvenientes fueron cambiados por el proveedor, sin embargo, se detectó que en tres ocasiones el proveedor se demoró en reponer el producto en más tiempo de lo convenido (5 días), cabe señalar que el personal de bodega realiza un buen trabajo a la hora de receptar la mercadería.

Pe/pt6

1.3.2 Registro de mercadería en el sistema

1.3.2.1 Cuestionario

| | Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. | | | | | | | |
|-----|--|-------|------|-------------------|--------------|--|--|--|
| Tip | oo de Auditoría: Auditor | ría c | le G | estión | | | | |
| Paj | peles de trabajo: Evaluad | ción | del | Control interno |) | | | |
| Mé | ctodo: Cuestio | nari | io | | | | | |
| Pro | oceso: Registro | o de | mei | rcadería en el si | istema | | | |
| Nº | Preguntas | Si | No | Ponderación | Calificación | Observaciones | | |
| 1 | ¿Existe un sistema informático predeterminado para el registro de entradas y salidas de la mercadería? | X | | 10 | 9 | | | |
| 2 | ¿Existe una persona designada para el ingreso de datos? | х | | 10 | 6 | Los datos ingresados son responsabilidad del bodeguero, sin embargo en | | |



| | | | | | ocasiones el jefe de bodega ingresa los datos. |
|---|--|---|----|----|--|
| 3 | ¿El ingreso de la información al sistema sobre los productos recibidos se genera el mismo día? | х | 10 | 10 | |
| 4 | ¿La asignación de códigos es manual? | X | 10 | 10 | El sistema rebota o genera error al constar 2 códigos iguales. |
| 5 | ¿Se cuenta con una clave de acceso para ingresar al sistema? | X | 10 | 10 | |
| | TOTAL | | 50 | 45 | |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

1.3.3 ALMACENAMIENTO

Pe/pt7

1.3.3.1 Infraestructura de la bodega

La infraestructura de la bodega no cumple con las condiciones necesarias para que los inventarios estén en buen estado, debido a que existen grietas en el piso y deterioro en algunas paredes.



El espacio de la bodega ubicada en la tercera planta no es utilizado de manera idónea, puesto que se almacenan muebles de oficina en mal estado, además, existen productos amontonados en ciertas zonas.

Pe/pt8

1.3.3.2 Dispositivos

Se pudo observar que no se cuenta con los suficientes dispositivos para almacenar todos los productos, dando como resultado que no se conserven en buen estado los inventarios; se pudo evidenciar que algunos productos que se encontraban almacenados directamente en el piso tenían desgaste tanto en el etiquetado como en el envase.

Pe/pt9

1.3.2.3 Cuestionario

| | Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. | | | | | | | | |
|-----|--|------|--------|-------------------|--------------|---------------|--|--|--|
| Tip | Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión | | | | | | | | |
| Paj | peles de trabajo: Ev | alua | ción d | el Control intern | 10 | | | | |
| Mé | etodo: Cu | esti | onario | | | | | | |
| Pro | oceso: Al | mac | enami | ento | | | | | |
| | | | | Matriz de po | onderación | | | | |
| Nº | Preguntas | Si | No | Ponderación | Calificación | Observaciones | | | |
| 1 | ¿La bodega se encuentra en condiciones óptimas que aseguren el buen estado de la | | x | 10 | 5 | | | | |
| 2 | mercadería? ¿El almacenamiento de productos | X | | 10 | 8 | | | | |



| | toxicológicos cuenta | | | | | | |
|---|----------------------|---|---|----|----|-----------------|--|
| | con etiquetado? | | | | | | |
| | ¿Se verifica la | | | | | | |
| | compatibilidad de | | | | | | |
| , | | | | 10 | 8 | | |
| 3 | los productos al | | X | 10 | 8 | | |
| | momento de | | | | | | |
| | almacenarlos? | | | | | | |
| | | | | | | Existen | |
| | ¿Existe una correcta | | | | | productos con | |
| | distribución de los | | | | | las mismas | |
| 4 | productos para su | | X | 10 | 6 | características | |
| | fácil ubicación? | | | | | ubicados en | |
| | facil ubicación? | | | | | diferentes | |
| | | | | | | lugares. | |
| | ¿Al momento de | | | | | | |
| | apilar los productos | | х | X | | | |
| | se toma en cuenta un | | | | | | |
| 5 | diseño establecido | | | | 10 | 5 | |
| | en lo referente a | | | | | | |
| | peso y altura? | | | | | | |
| - | ¿Las personas | | | | | | |
| | encargadas de | | | | | | |
| | almacenaje | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 6 | comunican al jefe de | X | | 10 | 8 | | |
| | bodega sobre las | | | | | | |
| | falencias | | | | | | |
| | encontradas en los | | | | | | |
| | productos? | | | | | | |



| | ¿Se optimiza el | | | | |
|---|---------------------|---|----|----|--|
| | espacio físico para | | | | |
| 7 | el correcto | X | 10 | 6 | |
| | almacenamiento de | | | | |
| | los productos? | | | | |
| | TOTAL | | 70 | 46 | |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

1.3.4 TOMA FÍSICA

Pe/pt10

1.3.4.1 Cuestionario

| | Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. | | | | | | | | |
|-----|---|------|--------|-------------|--------------|---------------|--|--|--|
| Tip | Tipo de Auditoría: Auditoría de Gestión | | | | | | | | |
| Pap | Papeles de trabajo: Evaluación del Control interno | | | | | | | | |
| Mé | Método: Cuestionario | | | | | | | | |
| Pro | ceso: To | ma F | física | | | | | | |
| Nº | Preguntas | Si | No | Ponderación | Calificación | Observaciones | | | |
| | ¿Existe una planificación para | | | | | | | | |
| 1 | realizar la toma | X | | 10 | 8 | | | | |
| | física de inventarios? | | | | | | | | |
| 2 | ¿Se realiza capacitaciones al personal involucrado en la toma física? | | х | 10 | 0 | | | | |
| 3 | ¿Se tiene establecido por | | X | 10 | 0 | | | | |



| | 1 | | 1 | | T | <u></u> |
|---|----------------------|---|---|----|-----|---------|
| | escrito las personas | | | | | |
| | que deben intervenir | | | | | |
| | en la toma física? | | | | | |
| | ¿La toma física de | | | | | |
| | inventarios es | | | | | |
| 4 | realizada por | X | | 10 | 8 | |
| | personal ajeno al | | | | | |
| | área de bodega? | | | | | |
| | ¿Es llevado a cabo | | | | | |
| | la toma física de | | | | | |
| | inventarios tomando | | | 10 | 8 | |
| 5 | en cuenta los | | | | | |
| 3 | criterios de | X | | 10 | 8 | |
| | racionalidad, | | | | | |
| | eficiencia y | | | | | |
| | economía? | | | | | |
| | ¿Se realiza ventas o | | | | | |
| | compras de | | | | | |
| 6 | productos en el | | X | 10 | 10 | |
| " | periodo que se | | Λ | 10 | | |
| | realiza la toma | | | | | |
| | física? | | | | | |
| | ¿Se realiza la toma | | | | | |
| 7 | física por lo menos | X | | 10 | 10 | |
| | una vez al año? | | | | | |
| | ¿Se genera informes | | | | | |
| 8 | de productos | X | | 10 | 8 | |
| " | caducados y | Λ | | 10 | J G | |
| | deteriorados? | | | | | |
| | 1 | | 1 | | L | l |



| 9 | ¿Se corrobora la información obtenida en la toma física con los datos registrados en el sistema? | x | 10 | 10 | |
|----|--|---|-----|----|---|
| 10 | ¿Se realiza saneamiento de los productos? | x | 10 | 8 | No son identificados todos los productos que deben ser saneados |
| | TOTAL | | 100 | 70 | |

Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

Pe/pt11

1.3.4.2 Prueba de Recuento

Mediante indagación se pudo conocer que el bodeguero realiza pruebas de recuento cada mes para llevar un control de las existencias, la misma consiste en seleccionar un determinado grupo de productos y cotejar las existencias físicas con la información que arroja el sistema, después de realizar este proceso el bodeguero realiza un informe dirigido al Jefe de bodega para darle a conocer los diferentes por menores, si el mismo es favorable se procede a archivarlo, pero si se encontró algún error se hace nuevamente el recuento.

Al llevar a cabo por segunda vez el conteo de los productos se corrobora que la información emitida en el primer informe sea correcta, si esta arroja que la cantidad de productos en stock es diferente a la que consta en el sistema informático se realiza la respectiva indagación del porque no existe concordancia, si se trata de un error de digitación se emite un memorando respaldado del reporte de ventas al Gerente



General para efectuar el cambio pertinente, en el caso de que fuera extraviado el producto, el personal del área de bodega responderá económicamente por el mismo.

1.3.5 DESPACHO DE LA MERCADERÍA

Pe/pt12

1.3.5.1 Cuestionario

| | Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. | | | | | | | |
|-----|--|--------|-------|-----------------|--------------|---|--|--|
| Tip | o de Auditoría: Audito | oría (| de Ge | estión | | | | |
| Pap | veles de trabajo: Evalua | aciór | n del | Control interno | | | | |
| Mé | todo: Cuestion | onar | io | | | | | |
| Pro | Despace | cho | de la | mercadería | | | | |
| Nº | Preguntas | Si | No | Ponderación | Calificación | Observaciones | | |
| 1 | ¿El despacho de la mercadería se realiza únicamente con la orden de pedido? | X | | 10 | 10 | Las ordenes de pedido deben estar selladas y firmadas por las personas autorizadas. | | |
| 2 | ¿El jefe de bodega antes de autorizar la salida de los productos requeridos verifica que las cantidades estén acorde con la orden de pedido? | | x | 10 | 0 | | | |
| 3 | ¿Existe coordinación entre el área de ventas y bodega? | X | | 10 | 10 | | | |
| 4 | ¿Se tiene una correcta manipulación de los | X | | 10 | 8 | | | |



| | productos al | | | | |
|---|--|---|----|----|--|
| | despachar? | | | | |
| 5 | ¿Se verifica que los productos a ser despachados estén en buen estado? | X | 10 | 8 | |
| | TOTAL | | 50 | 36 | |

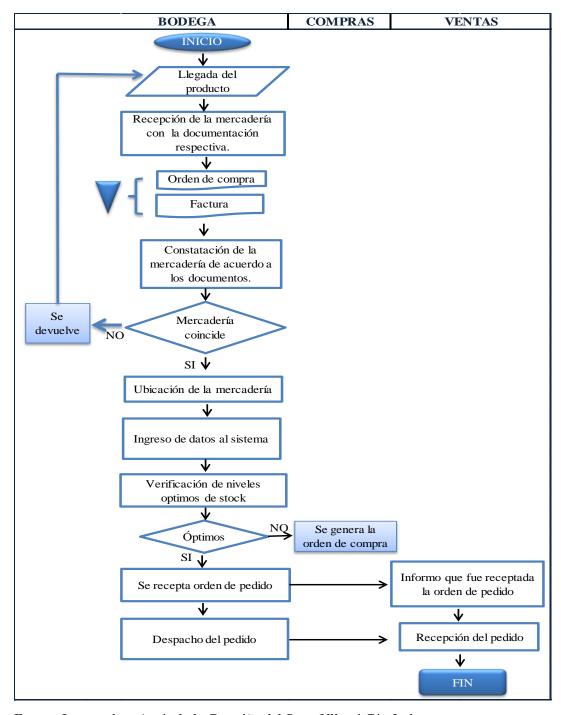
Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda. Elaborado por: Las Autoras



Pe/pt13

1.4 FLUJOGRAMA

Gráfico 17. Flujograma del área de inventarios.



Fuente: Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Elaborado por: Las Autoras



2 DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO Y DE CONFIANZA

2.1 ENTORNO DE CONTROL

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{13}{31} \times 100$$

$$NC = 41.94 \%$$

| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | BAJO | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Medio

Nivel de Confianza: Aceptable

Comentario:

En lo referente al entorno de control la empresa cuenta con un nivel de confianza aceptable y un riesgo moderado, debido a que no se cuenta con un manual de funciones por escrito, se carece de un manual de procedimientos y no se realiza evaluaciones a los empleados. Por otro lado, a nivel de valores éticos la empresa se encuentra fortalecida porque existe una buena comunicación entre la gerencia, los empleados y usuarios externos.



2.2 EVALUACIÓN DE RIESGOS

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{10}{27} \times 100$$

$$NC = 37.04\%$$

| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | ВАЈО | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Alto

Nivel de Confianza: No confiable

Comentario:

Al analizar este componente se puede visualizar un nivel de riesgo alto por ende un nivel de confianza bajo, a pesar de que la empresa tiene establecido sus objetivos no cuenta con una planificación para identificar los riesgos que posee la empresa o los que se podrían presentar en un futuro, lo que genera que no exista ningún tipo de evaluación a los mismos, ocasionando que la empresa no esté preparada para futuros cambios que se puedan presentar en el entorno ni analizar un aspecto tan primordial como es el fraude, a pesar de que se tiene conocimientos sobre este riesgo no se ha generado ninguna planificación para combatir y/o mitigar el mismo.



2.3 ACTIVIDADES DE CONTROL

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{9}{24} \times 100$$

$$NC = 37,50\%$$

| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | ВАЈО | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Alto

Nivel de Confianza: No confiable

Comentario:

Las actividades de control cuentan con un riesgo alto, ocasionando que no exista confianza en este componente; al no existir una identificación y evaluación del riesgo no se genera un control sobre los mismos.

Cabe mencionar que la empresa cuenta con un sistema informático confiable, además, se está analizando la incorporación de un plan estratégico referente a la tecnología de la información.



2.4 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{13}{14} \times 100$$

$$NC = 92,86 \%$$

| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | BAJO | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Bajo

Nivel de Confianza: Confiable

Comentario:

En base al análisis efectuado a este componente se puede determinar que su riesgo es bajo generando una confianza alta, debido a que existe una excelente comunicación tanto horizontal como vertical dentro de la empresa; con lo respecta a la comunicación con los clientes y proveedores es satisfactoria debido a que se toma en cuenta las opiniones y recomendaciones de los mismos.

2.5 ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

PT: Ponderación Total



NC: Nivel de Confianza CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{5}{11} \times 100$$

| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | BAJO | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Medio

Nivel de Confianza: Aceptable

Comentario:

Las actividades de supervisión no son efectuadas en su totalidad, debido a que no todos los componentes del control interno son aplicados por la empresa; cabe mencionar que se respeta todas las disposiciones de los organismos regulatorios.

2.6 RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$



$$NC = \frac{55}{80} * 100$$

$$NC = 68,75\%$$

| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | BAJO | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Medio

Nivel de Confianza: Aceptable

Comentario:

- La recepción de productos genera un nivel de confianza aceptable y un riesgo moderado; el personal de bodega revisa las fechas de caducidad y las condiciones físicas de toda la mercancía, ayudando a que el producto a ser ingresado este en perfecto estado.
- Se pudo corroborar que la mayoría de pedidos se realizan vía telefónica, sin generar órdenes de compra.

2.6 REGISTRO DE MERCADERÍA EN EL SISTEMA

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{41}{50} * 100$$

$$NC = 82\%$$



| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | BAJO | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Bajo

Nivel de Confianza: Confiable

Comentario:

El proceso de registro de la mercadería genera un nivel de confianza alto por lo cual su riesgo es bajo, todos los productos son ingresados en las fechas estipuladas; contando con un sistema confiable que ayuda a que el registro de los mismos sea eficiente.

La responsabilidad del ingreso de los datos al sistema es del bodeguero, sin embargo, en algunas ocasiones esta función es ejecutada por el jefe de bodega.

2.7 ALMACENAMIENTO

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{46}{70} * 100$$

$$NC = 65,71\%$$



| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | BAJO | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: BAJO

Nivel de Confianza: ALTO

Comentario:

 La bodega no se encuentra en condiciones óptimas que aseguren el buen estado de la mercadería.

No se realiza una verificación total de la compatibilidad y la correcta distribución de los productos al momento de ser almacenados; cada producto tiene que ser ubicado en estantes, pallets y vitrinas de acuerdo a su clasificación e identificación para facilitar su ubicación.

El apilamiento de los productos es inadecuado debido a que no se toma en consideración la altura ni el peso que puede soportar cada torre, lo que ocasiona inestabilidad y aplastamiento de la mercadería.

2.8 TOMA FÍSICA

PT: Ponderación Total

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{70}{100} * 100$$

NC = 70%



| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | BAJO | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Bajo

Nivel de Confianza: Confiable

Comentario:

El nivel de riesgo es bajo y la confianza es alta en la toma física de inventarios, la misma que se realiza una vez al año, en la cual se paralizan las actividades de compra y venta.

2.8 DESPACHO DE LA MERCADERÍA

Valoración

$$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$$

$$NC = \frac{36}{50} * 100$$

$$NC = 72,00\%$$

| RIESGO | ALTO | MEDIO | BAJO |
|-----------|------|-------|--------|
| PARÁMETRO | 1-39 | 40-69 | 70-100 |
| CONFIANZA | BAJO | MEDIO | ALTO |

Nivel de Riesgo: Bajo

Nivel de Confianza: Confiable



Comentario:

- El despacho de la mercadería se realiza en su mayor parte de forma adecuada; para que el producto sea entregado al cliente tiene que existir una orden de pedido de por medio, este el único documento habilitante para despachar la mercadería.
- El jefe de bodega no supervisa que los productos a ser despachados estén de acuerdo a la orden de pedido.

3 INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO

IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI INFORME DE EVALUACIÓN AL CONTROL INTERNO

Ing. Marco Vinicio Ullauri

GERENTE GENERAL DE LA IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI.

Ciudad.

De mis consideraciones.

Con relación al examen especial que estamos practicando al área de inventarios de la Importadora la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda., hemos evaluado el sistema de control interno que regula su funcionamiento, obteniendo los siguientes resultados:

La empresa no cuenta con un Plan Estratégico.

Para llevar a cabo una gestión eficiente, los principios de administración de empresas señalan que es necesario contar con un plan estratégico definido y documentado, en el cual se debe tomar en cuenta ítems fundamentales como lo son: evaluar los aspectos



internos y del entorno, la identificación de la misión, visión, fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, objetivos estratégicos y de las acciones que se va a llevar a cabo para alcanzar dichos objetivos, entre otros lineamientos que ayuden a los directivos.

Se pudo apreciar del análisis efectuado que los aspectos antes mencionados no son considerados importantes en la empresa debido a que el negocio se inició como una pequeña tienda y con el tiempo fue creciendo su actividad económica lo que género que se constituyera como compañía, dando como resultado que los accionistas tengan confianza en que el negocio siga rindiendo frutos sin necesidad de realizar algún tipo de planificación, es por eso que la dirección no considero necesaria la implementación de un plan estratégico, lo que ocasiona que la empresa no pueda medir el impacto que tendrá las decisiones tomadas y/o acciones realizadas en un futuro.

Recomendación:

Al Gerente General

Disponer la preparación de un Plan Estratégico, que defina la situación actual de la empresa y a donde se desea llegar, con el fin de que ayude a visualizar escenarios y contextos próximos, el cual debe ser utilizado como una hoja de ruta para alcanzar el éxito esperado por la empresa.

Carencia de un Manual de Funciones.

El Control Interno - Marco Integrado publicado señala en el principio Nº 3 que:

La alta dirección delega facultades, define y asigna responsabilidades en la organización y en sus unidades de negocio. La autoridad, responsabilidad y funciones se delega en base a las capacidades demostradas, por ende, se debe



establecer un manual de funciones y procesos para darle operatividad.(pág. 53)

La empresa no tiene definido por escrito un manual de funciones ni de puestos, debido a que la delegación de actividades se da de manera verbal generando que el personal no tenga claramente estipulado las funciones que debe desarrollar en cada puesto de trabajo, esto genera que en algunas ocasiones diferentes tareas recaigan en una sola persona, a más de esto al no tener con exactitud las funciones a desempeñar, el personal no tiene claro el nivel de autoridad y responsabilidad que se encuentra implícito en cada cargo.

Recomendación:

Al Director de Talento Humano.

En concordancia con el gerente se debe analizar las actividades desarrolladas por las unidades operativas y por cada empelado, partiendo de esto formular el Manual de Funciones y de Puestos que ayude a la empresa a tener definido las funciones o tareas de las unidades y de cada empleado.

No cuenta con una administración de riesgos.

El Control Interno - Marco Integrado señala en el principio # 7 que:

Cada organización se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes internas como externas, por lo cual es importante realizar la identificación y análisis de los riesgos que afecta la consecución de objetivos en los distintos niveles de la organización, sus unidades de negocio y procesos, a partir de esta evaluación se determina como gestionar, mitigar



dichos riesgos y como se desarrolla e implementara las actividades de control.(pág. 80)

No se realiza procesos de identificación y evaluación de los riesgos que podría afectar de manera negativa a la empresa, por ende, no se puede identificar, analizar, calificar, ni dar respuesta a los mismos, debido a que los riesgos son manejados en base a la experiencia y percepción del gerente general, ocasionando que al presentarse un evento negativo se perjudique directamente la consecución de los objetivos, a más de esto genera que la empresa no esté preparada para futuros cambios que se puedan presentar en el entorno.

Recomendación

Al Gerente General

Implementar un departamento con personal capacitado sobre la administración de riesgos, con el objetivo de que se realice un análisis para poder identificar, evaluar, calificar, mitigar y supervisar los riesgos que están presentes o se podrían presentar.

Políticas y Procedimientos.

El Control Interno – Marco Integrado establece en el principio N° 12 que "Toda actividad de control debe enmarcarse en políticas y procedimientos emitidos por la dirección y otros niveles de la organización, debido a que las políticas establecen lo que se debe hacer y los procedimientos como deben hacerse"(pág. 119)

La entidad no cuenta con un manual de políticas y procedimientos por escrito, debido a que las directrices se dan de manera verbal, esto ocasiona que existen falencias en el desempeño de los mismos porque al no tener estos parámetros establecidos por escrito son más fáciles de evitar y reducir responsabilidades en el momento de rendir



cuentas, lo que ocasiona que no se pueda tener un control adecuado de las acciones que realiza el personal.

Recomendación:

Al Gerente General

Diseñar un manual de políticas y procedimientos partiendo de la visión de la dirección y de las necesidades de cada departamento, impartiendo a todos los miembros de la empresa la información que se encuentra plasmado en el mismo.

No se genera un concurso de méritos y oposición para el reclutamiento y selección del personal.

El Control Interno - Marco Integrado señala en el principio # 4 da a conocer que:

El compromiso con la competencia de sus profesionales se ve respaldada por los procesos de gestión de recursos humanos y se incorpora a dichos procesos los concursos de méritos y oposición que ayudan a establecer procedimientos tanto técnicos como operativos al área de talento humano, para poder escoger a la persona más idónea entre todos los postulantes mediante pruebas psicológicas y de conocimiento a más de analizar la experiencia y el nivel académico, concluyendo con la entrevista donde se evaluará el desenvolvimiento de cada aspirante.(pág. 57)

En el manual de procedimientos se tiene determinado que para la contratación del Jefe de bodega se debe llevar a cabo un concurso de méritos y oposición, sin embargo no se respeta lo estipulado en el mismo, esto se da porque el manual de procedimientos no está en funcionamiento, por lo tanto la dirección de talento humano procede a realizar la contratación del personal mediante una convocatoria por



prensa escrita, para seleccionar a los aspirantes se analiza las hojas de vida y se procede a contratar mediante una entrevista dada con el gerente general, ocasionando que la persona contratada no cumpla con los requisitos que exige el cargo, debido a que no se realizó ningún tipo de evaluación para tener conocimiento sobre sus habilidades, destrezas, capacidades y conocimientos.

Recomendación:

Al Jefe de Talento Humano

Poner en práctica las políticas y procedimientos que se tiene para el reclutamiento y selección del personal, a más de esto implementar el proceso de evaluación psicológica a los postulantes, con la finalidad de que el personal contratado sea eficiente y eficaz en las actividades encomendadas.

Apilamiento de los productos.

Al realizar apilamiento de productos se debe tener en cuenta:

- Estabilidad, resistencia.
- Altura disponible del techo.
- Dimensiones, pesos y tipo de rotación del producto.
- Capacidad del equipo de manipulación.

Los productos son almacenados en cartones los cuales son apilados en torres que no cuentan con un diseño establecido en cuanto a la altura y peso, originando que, al momento de sacar la mercadería, la torre se caiga y cause alteración en el producto, se debe a que no existe suficientes dispositivos para colocar toda la mercadería.

Recomendación:

Al Jefe de Bodega

Realizar un análisis sobre la altura, peso y resistencia que debe tener la torre, a más de esto tener en consideración la rotación que tiene cada producto, partiendo de este



análisis convocar a una reunión al personal para darle a conocer las nuevas disposiciones que se deben tener en cuenta al momento de apilar la mercadería.

Distribución de los productos

Los productos deben ser distribuidos de acuerdo a las características, por ende, productos iguales se deben almacenar en un solo estante o espacio físico predeterminado.

Un producto con las mismas características está ubicado en diferentes partes del almacén, esto se da porque al momento de que un producto es devuelto e ingresa nuevamente a bodega es almacenado en cualquier estante o pallet que se encuentre disponible, generando que no se tenga un control físico de la cantidad que existe de un determinado bien, además, ocasiona que exista tardía en el pedido.

Recomendación.

Al Jefe de Bodega.

En concordancia con el personal del área de talento humano implementar una política sobre almacenamiento de productos devueltos, para que exista una correcta distribución de los mismos y facilite el trabajo del personal que realiza la toma física de inventarios.



MATRIZ DE RIESGO DE AUDITORÍA

| Compo | Factores | | mació Riesgo | | Clases | Procedimiento | Valoración Porcentual | | |
|---|---|-------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------|---|--------------------------|-------------------|-------------------|
| nentes | de Riesgo | Inhe rent e | De Con trol | Co mbi nad o | de pruebas | s de auditoría sugeridos | Inher ente | De Contr ol | Com binad o |
| Organi zación | Existe una deficienci a en la organizac ión de los productos en lo que respecta a su espacio físico de almacena miento. | 2 | 2 | 4 | Prueba de sustanti va | Mediante un indicador determine el área utilizada de bodega. | 22% | 22% | 44% |
| | Carencia de un manual de procesos. | 2 | 3 | 6 | Prueba sustanti va | Mediante un indicador evalué los procesos utilizados. | 22% | 33% | 67% |
| Política s y procedi miento s | No se realizan capacitaci ones | 1 | 2 | 2 | Prueba sustanti va | Verifique que la empresa tenga establecido una planificación para realizar capacitaciones | 11% | 22% | 22% |
| | continuas. | | | | Prueba de control | tipo de capacitaciones brinda la empresa al personal | | | |



| Disposi tivos | No se cuenta con los suficiente s dispositiv os. | 2 | 3 | 6 Prueba de control | | Observe que consecuencias se generan al almacenar la mercadería directamente en el piso. | 22% | 33% | 66% |
|----------------------------|--|---|---|---------------------------|--------------------------|---|-----|-----|-----|
| Stock | No se establece los montos máximos y mínimos de inventario | 2 | 2 | 4 | Prueba sustanti va | Determine niveles de stocks máximos y mínimos de los productos de mayor rotación. | 22% | 22% | 44% |
| Seguri dades físicas | No contar con las suficiente s medidas de seguridad. | 2 | 3 | б | Prueba de control | Mediante un cuestionario indague que medidas de seguridad tiene la empresa para evitar siniestros y un mal manejo de inventarios. | 22% | 33% | 67% |



| Infraes tructur a | Las instalacio nes no se encuentra n en condicion es óptimas que aseguren el buen estado de la mercaderí a | 2 | 3 | 6 | Prueba sustanti va | Inspeccione en qué condiciones se encuentran las instalaciones donde se almacena los productos. | 22% | 33% | 67% |
|-------------------------|--|---|---|---|--------------------------|--|-----|-----|-----|
| | Productos | | | | Prueba sustanti va | Verifique que los productos que fueron saneados estaban completament e deteriorados | | | |
| Sanea miento | dados de baja no se encontrab an totalment e deteriorad os | 2 | 3 | 6 | Prueba sustanti va | Compruebe que el informe generado por la toma física de inventarios fue revisado y aprobado por el gerente general | 22% | 33% | 67% |



| Coordi nación | Falta de coordinac ión con las áreas involucra das | 1 | 2 | 2 | Prueba de control | Realice una entrevista al jefe de bodega para conocer el nivel de coordinación que tiene con las áreas relacionadas directamente. | 11% | 22% | 22% |
|------------------|---|---|---|---|-------------------------|--|-----|-----|-----|
|------------------|---|---|---|---|-------------------------|--|-----|-----|-----|

Tabla 21. Niveles de Riesgo

| Riesgo | Bajo | Medio | Alto |
|-----------|------|-------|------|
| Inherente | 1 | 2 | 3 |
| Control | 1 | 2 | 3 |
| Combinado | 1-2 | 3-4 | 6-9 |

Elaborado por: Las Autoras



3.4 EJECUCIÓN

3.4.1 Programa de Ejecución

"IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA."

EXAMEN AL ÁREA DE INVENTARIOS

Ref. Programa

E/p1

| N ⁰ | Objetivos y Procedimientos | R/p.t | Realizado | Supervisado | |
|----------------|--|-------|-----------|-------------|--|
| | Objetivos Específicos de la Etapa | | | | |
| | Emplear pruebas, procedimientos y | | | | |
| 1 | técnicas de auditoría que estén de | | | | |
| | acuerdo al enfoque. | | | | |
| 2 | Identificar y desarrollar los hallazgos. | | | | |
| | PROCEDIMIENTOS | | | | |
| 2 | Mediante un indicador determine el | E/ .1 | 3.6.37 | DII | |
| 3 | área utilizada de bodega. | E/pt1 | M.V | P.U | |
| | Utilice un indicador para determinar | | | | |
| 4 | el grado de cumplimiento que se le da | E/pt2 | M.V | P.U | |
| | a los procesos establecidos. | | | | |
| | Verifique que la empresa tenga | | | | |
| 5 | establecido una planificación para | E/pt3 | M.V | P.U | |
| | realizar capacitaciones. | | | | |
| 6 | Indague que tipo de capaciones brinda | E/pt3 | M.V | P.U | |
| | la empresa al personal. | | | | |
| 7 | Observe que consecuencias se | T / 4 | MAX | DII | |
| 7 | generan al almacenar la mercadería | E/pt4 | M.V | P.U | |
| | directamente en el piso. | | | | |



| 7 | Determine los niveles de stocks máximos y mínimos de los productos de mayor rotación. | E/pt5 | M.V | P.U |
|----|--|-------|-----|-----|
| 8 | Mediante cuestionario indague que medidas de seguridad tiene la empresa para evitar siniestros y un mal manejo de inventarios. | E/pt6 | M.V | P.U |
| 9 | Observe en qué condiciones se encuentra las instalaciones donde se almacena los productos. | E/pt7 | M.V | P.U |
| 10 | Verifique que los productos que fueron saneados estaban completamente deteriorados. | E/pt8 | M.V | P.U |
| 11 | Compruebe que el informe generado por la toma física de inventarios fue revisado y aprobado por el Gerente General. | E/pt8 | M.V | P.U |
| 12 | Realice una entrevista al jefe de bodega para conocer el nivel de coordinación que tiene con las áreas relacionadas directamente. | E/pt9 | M.V | P.U |

Elaborado por: Las Autoras

Supervisado por: Ing. Genaro Peña



Informe de la etapa de ejecución (hallazgos)

No existen mecanismos de evacuación en caso de siniestros.

De acuerdo al Art. 160 y 161 del Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo establece que:

Art. 160. Evacuación de locales.

- La evacuación de los locales con riesgos de incendios, deberá poder realizarse inmediatamente y de forma ordenada y continúa.
- Todas las salidas estarán debidamente señaladas y se mantendrán en perfecto estado de conservación y libre de obstáculos que impidan su localización.
- Todo operario deberá conocer las salidas existentes.
- La empresa formulará y entenderá a los trabajadores en un plan de control de incendios y evacuaciones de emergencia; el cual se hará conocer a todos los usuarios.(pág. 72)

Art 161. Salidas de emergencia

Literal 1. "Cuando las instalaciones normales de evacuación, no fuesen suficientes o alguna de ellas pudiera quedar fuera de servicio, se dotará de salidas o sistemas de evacuación de emergencia".(pág. 73)

Se pudo verificar mediante visitas realizadas al área de inventarios que no cuenta con una señalización pertinente que guie a evacuar las instalaciones en caso de algún siniestro, también se pudo constatar que no existen puertas de emergencia y que el personal no ha recibido capacitaciones sobre evacuación en caso de desastres naturales, esto se debe a que la dirección no creía que era pertinente e importante designar recursos para mejorar e implementar las medidas de seguridad en lo



referente a los antes mencionado, lo que ocasionó que al presentarse un siniestro (Terremoto), las personas entraron en pánico, sin tener conocimiento de cómo evacuar.

Recomendación:

Al Jefe de Bodega.

En concordancia con el gerente general, analizar e implementar medidas de seguridad, para proteger el bienestar de los trabajadores, además, ayudará a que al existir una inspección por parte del Ministerio del Trabajo, la empresa cumpla con las medidas de seguridad que este organismo emana.

La empresa no posee un software que establezca niveles de stocks máximos y mínimos.

Contar con un software que establezca niveles de stocks máximos y mínimos ayuda a que la empresa tenga un nivel de stock óptimo de inventario a través de alertas que emite el sistema, a más de esto se pudo verificar diariamente, el nivel de stock de cada producto, es importe realizarlo de manera sistemática como menciona la **NIA** 315, en el ítem A58 " Los elementos manuales para el control interno pueden resultar menos fiables que los elementos automatizados, puesto que pueden ser evitados, ignorados o eludidos con facilidad, de la misma manera están más expuestos a errores y equivocaciones" (pág. 21)

El software de inventarios que posee la empresa no genera niveles de stocks máximos y mínimos, además, no da a conocer el punto de re orden, lo que ocasiona que exista desabastecimiento de algunos productos y por otro lado exceso de mercadería, incurriendo en costos de mantención innecesarios, esto se debe a que la administración consideraba que los pedidos deben realizarse en función al nivel de ventas de cada producto.



Recomendación:

Al Jefe De Bodega

En coordinación con el gerente general adaptar o actualizar el software, con la finalidad de que el sistema calcule automáticamente los niveles máximos y mínimos de stock, para que contribuya a tener una mejor administración de los inventarios, ayudando de esta manera a que el pedido se realice en el momento oportuno y en la cantidad necesaria para cubrir la demanda eficientemente.

Deficiente utilización del espacio físico de bodega.

La distribución de los productos debe ir de acuerdo al área física de la bodega, para el correcto almacenamiento es importante tener el espacio suficiente y adecuado, el contar con productos de naturaleza química forja a que sea indispensable contar con una bodega de uso exclusivo para su almacenaje, de esta manera será más fácil localizar la mercadería y evitar daños en la misma.

Se pudo observar que la bodega ubicada en la tercera planta tiene espacios en donde se encuentran almacenados muebles de oficina deteriorados debido a que no se cuenta con otro lugar donde se puedan guardar estos activos fijos, además, en los pasillos de la bodega se encuentran productos amontonados, esto se da porque no se tiene una buena organización al momento de colocarlos, ocasionando que no exista un acceso rápido hacia los productos y sea dificultoso transitar por las instalaciones.

Recomendación:

Al Jefe de Bodega

En conjunto con el equipo de bodega organizar y reubicar los productos que se encuentran amontonados con el fin de ubicar rápidamente la mercadería cuando se la requiera, a más de esto retirar los productos que se encuentran en los pasillos debido a que obstaculiza el poder circular con facilidad por las instalaciones.

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Al Gerente General

Todos los objetos que no tienen relación con el área de inventarios deben ser

colocados en otro espacio físico, de no ser posible realizar este cambio que la sección

donde se encuentre estos activos sea independiente y no involucrada con el área de

inventarios.

No se genera orden de compra para todos los pedidos.

La elaboración de las órdenes de compra en una entidad es de suma importancia

porque mediante este documento se estipulará lo que se desea comprar y las

condiciones con las que se acepta la negociación. A más de esto genera que el

personal de bodega tenga un mejor control de los productos a ser ingresados y

verifique que todo lo estipulado en la orden de compra se está cumpliendo.

Se pudo determinar que en la mayoría de pedidos que realiza la empresa no se

generan órdenes de compra debido a que la mayoría de requerimientos de mercadería

se realiza vía telefónica, lo que ocasiona que al momento de receptar la mercadería el

personal de bodega tenga desconocimiento sobre la cantidad, precios y características

del producto que fue solicitado.

Recomendación.

Al Jefe De Compras

Todo pedido debe ser realizado mediante una orden de compra pre numerada, en la

cual se detallará el precio, cantidad, características y fecha que se va recibir el

producto y se entregara una copia al jefe de bodega con la finalidad de que al recibir

los productos se puede constatar que la orden de compra este de acuerdo con la

factura.



No se realiza capacitaciones al personal de bodega sobre el manejo y control de los productos.

Es indispensable que el personal que se encuentra inmerso en el área de inventarios reciba capacitaciones continuas sobre el control, manejo y almacenamiento de los productos respetando ciertos aspectos como lo son compatibilidad, principio activo, marcas, entre otros.

Se pudo corroborar en los archivos de la empresa que no se ha generado capacitaciones sobre el manejo de inventarios, por ende, el personal tiene desconocimiento sobre cómo distribuir los diferentes productos y manejar los mismos, esto se da porque la gerencia no creía necesario destinar rubros económicos en capacitaciones lo que ha ocasionado que algunos productos estén deteriorados o dados de baja por incorrecta manipulación y por no usar debidamente los dispositivos.

Recomendación:

Al Gerente General

En concordancia con el área de Talento Humano realizar una planificación para capacitar al personal sobre técnicas de almacenamiento y manipuleo con el objetivo de lograr mayor eficiencia al momento de colocar, clasificar y distribuir los productos.

No contar con los suficientes dispositivos para el almacenaje de mercadería

Para almacenar los diferentes tipos de productos se debe contar con dispositivos ya sean estantes, pallets, perchas entre otros debido a que los mismos ayudan a mantener la mercadería en buen estado y a más de esto genera que se utilice correctamente el espacio con el que se cuenta, facilitando el manejo de la mercadería.

Se pudo visualizar que la bodega no cuenta con los suficientes dispositivos para el almacenaje de toda la mercancía, lo que da como resultado que algunos productos sean ubicados directamente en el piso ocasionando deterioro de la mercancía, esto se



da porque en sus inicios la empresa contaba con poco inventario por lo tanto adquirieron dispositivos de acuerdo al número de unidades que poseía, sin embargo la empresa fue creciendo y la administración se descuidó de comprar dispositivos que sirvan de soporte para la mercadería.

Recomendación:

Al Jefe de Bodega

En coordinación con el departamento de compras, adquirir suficiente cantidad de plataformas, estantes y pallets con la finalidad de colocar en los mismos todos los productos que se en encuentran directamente en el piso.

El gerente general no revisa el informe de toma física con lo que respecta a productos dados de baja.

El informe que arroja la toma física de inventarios debe ser entregado al departamento de contabilidad para que los productos que se encuentren totalmente deteriorados sean dados de baja, siendo de gran importancia que el mismo sea aprobado y revisado por el gerente general, ya que esto ayudará a que él tenga conocimientos sobre qué productos se están dando de baja y que perdidas se generaron por mal manejo y caducidad de los mismos, lo cual servirá para la toma de decisiones en un futuro.

Se pudo conocer que el gerente general no revisa el informe de productos saneados, por lo tanto, no tiene ningún conocimiento sobre qué productos están siendo dados de baja, esto se debe porque él tiene demasiada confianza con el personal involucrando, generando que el informe no sea verídico y sufra alteraciones en su contenido, conllevando a que los estados financieros sean irreales y se genere pérdidas para la empresa.



Recomendación

Al Gerente General

• Disponer a la contadora de que no se proceda a realizar ningún ajuste contable hasta que no sea revisado y aprobado por el Gerente General.

 Solicitar al personal involucrado en la toma física, que el informe sea dirigido hacia la gerencia, a más de esto corroborar que la información brindada sea verídica, la cual se puede constatar realizando una toma aleatoria de algunos productos, verificando que estén en las condiciones estipuladas en el informe antes mencionado.

Inseguridad de las mercaderías.

Toda empresa sin importar su magnitud, debe contar con medidas de seguridad (cámaras de seguridad, guardias, póliza de seguros, sistema de alarma, entre otros) para resguardar sus inversiones y proteger la integridad del personal.

En varias ocasiones se visitó a la empresa y se pudo constatar mediante indagación que las instalaciones no cuentan con ningún tipo de seguridad que proteja los inventarios, originando que exista perdida de mercadería esta se debe a que la administración no contempló en el presupuesto la adquisición y/o contratación de medidas de seguridad.

Recomendación:

Al Gerente General

Analice con el departamento financiero el implementar medidas de seguridad, ya sea cámaras de seguridad, guardias, sistema de alarma, con la finalidad de resguardar la mercadería y proteger la integridad del personal.



El piso de la bodega no es el adecuado para almacenar la mercancía.

La Norma INEN 2266 en el inciso F) Locales señala en el literal f.9 "Asegurar que el piso de la bodega sea impermeable y sin grietas para permitir su fácil limpieza y evitar filtraciones" (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2013)

Se constató que el piso de la bodega ubicada en la primera planta se encuentra deteriorado, debido a que contiene grietas, lo que ha originado que cuando un producto se derrame sea complicada la limpieza, esto se da por que al inicio esta instalación era destinada a garaje.

Recomendación

Al Gerente General

Realizar una remodelación del piso de la bodega que se encuentra ubicada en la primera planta, con la finalidad de evitar filtraciones de sustancias que puedan dañar a otros productos, o en el caso de los pesticidas y fungicidas afectar directamente a la salud de sus empleados.



3.5 CONCLUSIONES

Cuenca, 29 de julio de 2016

Sr.

Ing. Marco Vinicio Ullauri GERENTE GENERAL DE LA IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA. Ciudad.

De nuestras consideraciones:

Hemos realizado el examen al área de inventarios de la importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

Es responsabilidad de la empresa el cumplimiento de las actividades y procesos a llevarse a cabo en el área examinada y la nuestra es presentar un informe en base a este examen.

Nuestra auditoría fue realizada conforme a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), Normas Internacionales de Auditoría, en lo que es aplicable, Normas de Auditoría Interna, Reglamentos institucionales, Normas y Leyes Nacionales. El examen se realizó a base de pruebas, procedimientos y técnicas de auditoría con la finalidad de obtener suficiente evidencia para presentar el informe final.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen practicado al área de inventarios, los resultados obtenidos se encuentran expresados en hallazgos, conclusiones y recomendaciones que se adjuntan en el presente informe.

| Atentamente; | |
|----------------------|---------------------|
| | |
| | |
| | |
| Priscila Uguña Naula | Magaly Villa Chocho |



CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

3.2.1 ORIGEN O MOTIVO DEL EXAMEN

La Auditoría de Gestión al área de inventarios se realizará por solicitud del gerente general; según orden de trabajo N° A-001-2016 con fecha 01 de abril del año en curso.

3.2.2 OBJETIVO GENERAL

Verificar si el área de inventarios está dando continuidad a las operaciones u actividades de la empresa, manteniendo un stock óptimo de calidad y cantidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes.

3.2.3 ALCANCE

En el examen al área de inventarios estudiaremos los siguientes componentes: planes y programas, estructura organizativa y funciones, políticas y procedimientos, talento humano, dispositivos, stocks, costos, seguridades físicas, infraestructura, saneamiento, coordinación y medidas de control.

3.2.4 OBJETIVOS PARTICULARES

- Determinar si la planificación del área de inventarios aporta a que exista un nivel óptimo de stock.
- Verificar que la estructura y las funciones respondan a los objetivos planteados por la empresa.
- Verificar el cumplimiento de las políticas y si éstas están en concordancia con el objetivo general de la empresa.
- Comprobar que los procedimientos efectuados en el área de inventarios faciliten su correcto flujo.
- Determinar si la empresa cuenta con el personal idóneo para realizar las diferentes actividades.



- Verificar si los dispositivos usados, técnicas de almacenamiento y manipuleo garanticen el correcto estado de la mercancía.
- Verificar si se determina el stock máximo y mínimo de inventarios.
- Verificar si existen medidas de seguridad para eventos fortuitos.
- Comprobar que la mercadería se encuentre ubicada en instalaciones adecuadas, para que asegure el orden y el buen estado de los inventarios brindando protección física y así poder evitar daño y deterioro.
- Comprobar que exista la sanación de productos a tiempo.
- Verificar que exista una coordinación entre las áreas que están inmersas con inventarios.
- Determinar si las medidas de control son pertinentes y aplicadas en función de los objetivos empresariales.

Componente auditado

Área de Inventarios.

Indicadores

- Porcentaje de pedidos recibidos con falencias.
- Porcentaje del área utilizada eficientemente en las instalaciones de la bodega.
- Porcentaje de procedimientos aplicados de manera idónea en el área de inventarios.



CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Importadora Agrícola la Campiña del Suco Ullauri Cía. Ltda. dedicada a la comercialización de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura, ubicada en el cantón Santa Isabel entre Fidel Rosales S/N y 24 de mayo.

MISIÓN

"Proveer a nuestros clientes productos e insumos de primera calidad a precios competitivos del mercado, a través de nuestra excelencia operativa e innovación tecnológica, fundamentados en la entrega y pasión del mejor y más motivado equipo de trabajo" (Ullauri, 2016)

VISIÓN

"Ser la primera empresa proveedora de productores agrícolas en el país, convirtiéndonos en líder en el mercado ecuatoriano, para ser la primera opción de compra al momento de requerir un producto e insumo de calidad" (Ullauri, 2016)

OBJETIVOS

La Importadora Agrícola la Campania del Suco-Ullauri ha definido como objetivos los siguientes:

- Brindar productos de excelente calidad los cuales se encuentren en condiciones óptimas, de tal manera que se beneficie la empresa y los clientes.
- Contribuir al desarrollo del país cumpliendo a cabalidad con las leyes y normativas que están en vigencia.
- Tener una mayor participación en el mercado a nivel nacional.
- Ofrecer productos que tenga un valor agregado que nos diferencie de la competencia.
- Realizar alianzas estratégicas para tener exclusividad de líneas de productos.



• Generar un excelente ambiente de trabajo. (Ullauri, 2016)

POLÍTICAS

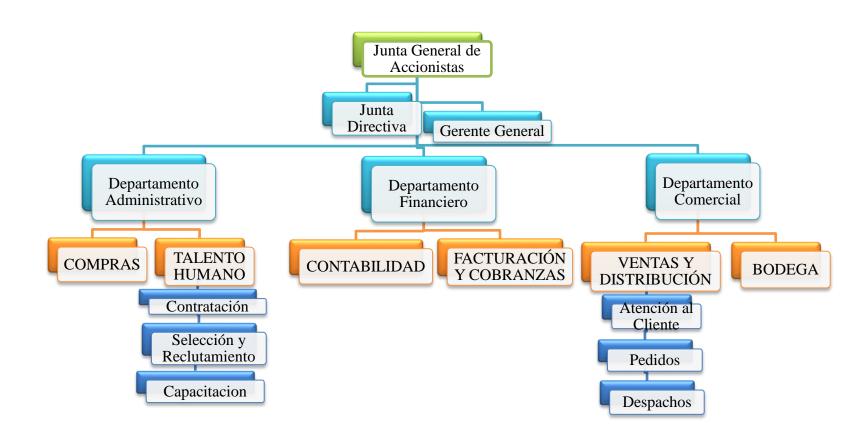
- Velar por la buena imagen de la empresa.
- Ser una empresa rentable ofreciendo a los clientes confianza, efectividad y credibilidad.
- Ser cumplidor de la norma legal vigente.
- Brindar un trato justo y equitativo a todos los clientes.
- Ofrecer continuamente productos innovadores de acuerdo a las necesidades que tenga cada cliente.
- Al momento de proceder con una nueva contratación de un empleado, este deberá asistir a un curso sobre productos agrícolas.
- Es deber de todos los integrantes de la empresa atender a los clientes, por ende los mismos deben tener conocimientos sobre los procedimientos que se da en la entidad para poder ayudar en todas sus dudas. (Ullauri, 2016)

VALORES

- Honradez: Hablar con la verdad, generando confianza y credibilidad hacia nuestros clientes.
- Responsabilidad: Ser puntual y cumplir con nuestros compromisos, garantizando que las operaciones que se de en la empresa este en concordancia con las leyes vigentes.
- Creatividad e innovación: Sostener el pensamiento creativo para resolver los problemas de manera innovadora.
- Superación: Disposición de crecer tanto a nivel profesional como a nivel personal, teniendo voluntad para alcanzar nuevos logros. (Ullauri, 2016)



ORGANIGRAMA





ANÁLISIS FODA

| FACTORES INTERNOS | | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|--|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES | | | |
| Excelente y personalizada atención | No existen políticas y procedimientos | | | |
| al cliente | definidos. | | | |
| Ventas a crédito sin necesidad de | Deficiente infraestructura para | | | |
| garantía ni papeleos. | almacenamiento de productos. | | | |
| Existe un alto nivel de confianza por | Falencia en el control de inventarios. | | | |
| parte de los trabajadores. | Falta de experiencia en el personal | | | |
| 1 | | | | |
| ofertadas. | encargado de la publicidad. | | | |
| Todos los empleados conocen | Los empleados no tienen | | | |
| sobren los productos e insumos que | conocimiento sobre las metas a | | | |
| se ofertan. | alcanzar. | | | |
| FACTORES EXTERNOS | | | | |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS | | | |
| Crecimiento del mercado. | Tasa de aranceles de importación | | | |
| Crecimiento dei mercado. | altas. | | | |
| Posibilidad de tener alianzas | Condiciones climáticas. | | | |
| estratégicas. | Conditiones chimaticus. | | | |
| Clima apropiado que fomente la | La situación socio-económica es | | | |
| producción agrícola. | inestable. | | | |
| Globalización. | Nuevos competidores en el mercado. | | | |



CAPÍTULO III RESULTADOS DEL EXAMEN

La empresa no cuenta con un Plan Estratégico.

Para llevar a cabo una gestión eficiente, los principios de administración de empresas señalan que es necesario contar con un plan estratégico definido y documentado, en el cual se debe tomar en cuenta ítems fundamentales como lo son: evaluar los aspectos internos y del entorno, la identificación de la misión, visión, fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, objetivos estratégicos y de las acciones que se va a llevar a cabo para alcanzar dichos objetivos, entre otros lineamientos que ayuden a los directivos.

Se pudo apreciar del análisis efectuado que los aspectos antes mencionados no son considerados importantes en la empresa debido a que el negocio se inició como una pequeña tienda y con el tiempo fue creciendo su actividad económica lo que género que se constituyera como compañía, dando como resultado que los accionistas tengan confianza en que el negocio siga rindiendo frutos sin necesidad de realizar algún tipo de planificación, es por eso que la dirección no considero necesaria la implementación de un plan estratégico, lo que ocasiona que la empresa no pueda medir el impacto que tendrá las decisiones tomadas y/o acciones realizadas en un futuro.

Conclusión N° 1

El no contar con un plan estratégico genera que la empresa no pueda llevar a cabo una estructura definida que le permita enfrentar los futuros escenarios que se presenten, a más de esto no se tiene establecido las acciones que se necesitan para alcanzar los resultados deseados.



Recomendación N° 1

Al Gerente General

Disponer la preparación de un Plan Estratégico, que defina la situación actual de la empresa y a donde se desea llegar, con el fin de que ayude a visualizar escenarios y contextos próximos, el cual debe ser utilizado como una hoja de ruta para alcanzar el éxito esperado por la empresa.

Carencia de un Manual de Funciones.

El Control Interno - Marco Integrado publicado señala en el principio Nº 3 que:

La alta dirección delega facultades, define y asigna responsabilidades en la organización y en sus unidades de negocio. La autoridad, responsabilidad y funciones se delega en base a las capacidades demostradas, por ende, se debe establecer un manual de funciones y procesos para darle operatividad.(pág. 53)

La empresa no tiene definido por escrito un manual de funciones ni de puestos, debido a que la delegación de actividades se da de manera verbal generando que el personal no tenga claramente estipulado las funciones que debe desarrollar en cada puesto de trabajo, esto genera que en algunas ocasiones diferentes tareas recaigan en una sola persona, a más de esto al no tener con exactitud las funciones a desempeñar, el personal no tiene claro el nivel de autoridad y responsabilidad que se encuentra implícito en cada cargo.



Conclusión N° 2

El personal no tiene definido con exactitud el rol que desempeña en la empresa, ni la responsabilidad que emana cada cargo dando como resultado que el personal no ejecute eficientemente todas las funciones que están implícitas en cada puesto ocasionando que varias actividades recaigan en una sola persona.

Recomendación N° 2

Al Director de Talento Humano.

En concordancia con el gerente se debe analizar las actividades desarrolladas por las unidades operativas y por cada empelado, partiendo de esto formular el Manual de Funciones y de Puestos que ayude a la empresa a tener definido las funciones o tareas de las unidades y de cada empleado.

No cuenta con una administración de riesgos.

El Control Interno - Marco Integrado señala en el principio # 7 que:

Cada organización se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes internas como externas, por lo cual es importante realizar la identificación y análisis de los riesgos que afecta la consecución de objetivos en los distintos niveles de la organización, sus unidades de negocio y procesos, a partir de esta evaluación se determina como gestionar, mitigar dichos riesgos y como se desarrolla e implementará las actividades de control.(pág. 80)

No se realiza procesos de identificación y evaluación de los riesgos que podría afectar de manera negativa a la empresa, por ende, no se puede identificar analizar,



calificar, ni dar respuesta a los mismos, debido a que los riesgos son manejados en base a la experiencia y percepción del gerente general, ocasionando que al presentarse un evento negativo se perjudique directamente la consecución de los objetivos, a más de esto genera que la empresa no esté preparada para futuros cambios que se puedan presentar en el entorno.

Conclusión N° 3

La empresa no tiene conocimiento de cómo administrar los riegos dando como resultado que los objetivos planteados no se puedan lograr, existiendo una deficiencia para poder combatir cualquier evento interno o externo que pueda presentarse.

Recomendación N° 3

Al Gerente General

Implementar un departamento con personal capacitado sobre la administración de riesgos, con el objetivo de que se realice un análisis para poder identificar, evaluar, calificar, mitigar y supervisar los riesgos que están presentes o se podrían presentar.

Políticas y Procedimientos

El Control Interno – Marco Integrado establece en el principio N° 12 que "Toda actividad de control debe enmarcarse en políticas y procedimientos emitidos por la dirección y otros niveles de la organización, debido a que las políticas establecen lo que se debe hacer y los procedimientos como deben hacerse"(pág. 119)

La entidad no cuenta con un manual de políticas y procedimientos por escrito, debido a que las directrices se da manera verbal, esto ocasiona que existen falencias en el desempeño de los mismos porque al no tener estos parámetros establecidos por escrito son más fáciles de evitar y reducir responsabilidades en el momento de rendir cuentas, lo que ocasiona que no se pueda tener un control adecuado de las acciones que realiza el personal.



Conclusión N° 4

No se cuenta con un manual de políticas y procedimientos establecidos, dando como resultado que el personal no ejecute a cabalidad los procesos que deben llevarse a cabo, ni cumpla con las políticas que son dadas a conocer por la alta dirección.

Recomendación N° 4

Al Gerente General

Diseñar un manual de políticas y procedimientos partiendo de la visión de la dirección y de las necesidades de cada departamento, impartiendo a todos los miembros de la empresa la información que se encuentra plasmado en el mismo.

No se genera un concurso de méritos y oposición para el reclutamiento y selección del personal.

El Control Interno - Marco Integrado señala en el principio # 4 da a conocer que:

El compromiso con la competencia de sus profesionales se ve respaldada por los procesos de gestión de recursos humanos, y se incorpora a dichos procesos los concursos de méritos y oposición que ayudan a establecer procedimientos tanto técnicos como operativos al área de talento humano, para poder escoger a la persona más idónea entre todos los postulantes mediante pruebas psicológicas y de conocimiento a más de analizar la experiencia y el nivel académico, concluyendo con la entrevista donde se evaluará el desenvolvimiento de cada aspirante.(pág. 57)

En el manual de procedimientos se tiene determinado que para la contratación del Jefe de bodega se debe llevar a cabo un concurso de méritos y oposición, sin



embargo, no se respeta lo estipulado en el mismo, esto se da porque el manual de procedimientos no está en funcionamiento, por lo tanto la dirección de talento humano procede a realizar la contratación del personal mediante una convocatoria por prensa escrita, para seleccionar a los aspirantes se analiza las hojas de vida y se procede a contratar mediante una entrevista dada con el gerente general, ocasionando que la persona contratada no cumpla con los requisitos que exige el cargo, debido a que no se realizó ningún tipo de evaluación para tener conocimiento sobre sus habilidades, destrezas, capacidades y conocimientos.

Conclusión N° 5

Para realizar la contratación del jefe de bodega no se realizó un concurso de méritos y oposición lo que género que la persona contratada no posea los conocimientos y habilidades necesarias para cumplir el cargo.

Recomendación N° 5

Al Jefe de Talento Humano

Poner en práctica las políticas y procedimientos que se tiene para el reclutamiento y selección del personal, a más de esto implementar el proceso de evaluación psicológica a los postulantes, con la finalidad de que el personal contratado sea eficiente y eficaz en las actividades encomendadas.

Apilamiento de los productos.

Al realizar apilamiento de productos se debe tener en cuenta:

- Estabilidad, resistencia.
- Altura disponible del techo.
- Dimensiones, pesos y tipo de rotación del producto.
- Capacidad del equipo de manipulación.

Los productos son almacenados en cartones los cuales son apilados en torres que no cuentan con un diseño establecido en cuanto a la altura y peso, originando que, al



momento de sacar la mercadería, la torre se caiga y cause alteración en el producto, se debe a que no existe suficientes dispositivos para colocar toda la mercadería.

Conclusión Nº 6

El apilamiento de los productos se realiza sin tomar en cuenta la altura máxima que debe tener la torre ni el peso que debe soportar la misma, lo que conlleva a que en ocasiones al momento de estibar o desestibar la mercadería la torre se derrumbe dando como resultado que exista alteración en los productos.

Recomendación N° 6

Al Jefe de Bodega

Realizar un análisis sobre la altura, peso y resistencia que debe tener la torre, a más de esto tener en consideración la rotación que tiene cada producto, partiendo de este análisis convocar a una reunión al personal para darle a conocer las nuevas disposiciones que se deben tener en cuenta al momento de apilar la mercadería.

Distribución de los productos.

Los productos deben ser distribuidos de acuerdo a las características, por ende, productos iguales se deben almacenar en un solo estante o espacio físico predeterminado.

Un producto con las mismas características está ubicado en diferentes partes del almacén, esto se da porque al momento de que un producto es devuelto e ingresa nuevamente a bodega es almacenado en cualquier estante o pallet que se encuentre disponible, generando que no se tenga un control físico de la cantidad que existe de un determinado bien, además, ocasiona que exista tardía en el pedido.

Conclusión Nº 7

Los productos que son devueltos a bodega no son colocados en las secciones o dispositivos a los que pertenecen, generando que exista demora al despachar nuevamente el producto.



Recomendación N° 7

Al Jefe de Bodega.

En concordancia con el personal del área de talento humano implementar una política sobre almacenamiento de productos devueltos, para que exista una correcta distribución de los mismos y facilite el trabajo del personal que realiza la toma física de inventarios.

No existen mecanismos de evacuación en caso de siniestros.

De acuerdo al Art. 160 y 161 del Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo establece que:

Art. 160. Evacuación de locales.

- La evacuación de los locales con riesgos de incendios, deberá poder realizarse inmediatamente y de forma ordenada y continúa.
- Todas las salidas estarán debidamente señaladas y se mantendrán en perfecto estado de conservación y libre de obstáculos que impidan su localización.
- Todo operario deberá conocer las salidas existentes.
- La empresa formulará y entenderá a los trabajadores en un plan de control de incendios y evacuaciones de emergencia; el cual se hará conocer a todos los usuarios(pág. 72)

Art 161. Salidas de emergencia

Literal 1. "Cuando las instalaciones normales de evacuación, no fuesen suficientes o alguna de ellas pudiera quedar fuera de servicio, se dotará de salidas o sistemas de evacuación de emergencia" (pág. 73)



Se pudo verificar mediante visitas realizadas al área de inventarios que no cuenta con una señalización pertinente que guie a evacuar las instalaciones en caso de algún siniestro, también se pudo constatar que no existen puertas de emergencia y que el personal no ha recibido capacitaciones sobre evacuación en caso de desastres naturales, esto se debe a que la dirección no creía que era pertinente e importante designar recursos para mejorar e implementar las medidas de seguridad en lo referente a los antes mencionado, lo que ocasionó que al presentarse un siniestro (Terremoto), las personas entraron en pánico, sin tener conocimiento de cómo evacuar.

Conclusión N° 8

La empresa no cuenta con un sistema de evacuación en casos de siniestros, a más de esto el personal no ha recibido ningún tipo de capacitación para enfrentar estas eventualidades.

Recomendación N° 8

Al Jefe de Bodega.

En concordancia con el gerente general, analizar e implementar medidas de seguridad, para proteger el bienestar de los trabajadores a más de esto ayudará a que al existir una inspección por parte del Ministerio del Trabajo, la empresa cumpla con las medidas de seguridad que este organismo emana.

La empresa no posee un software que establezca niveles de stocks máximos y mínimos.

Contar con un software que establezca niveles de stocks máximos y mínimos ayuda a que la empresa tenga un nivel de stock óptimo de inventario a través de alertas que emite el sistema, a más de esto se pudo verificar diariamente, el nivel de stock de cada producto, es importe realizarlo de manera sistemática como menciona la **NIA**



315, en el ítem A58 "Los elementos manuales para el control interno pueden resultar menos fiables que los elementos automatizados, puesto que pueden ser evitados, ignorados o eludidos con facilidad, de la misma manera están más expuestos a errores y equivocaciones" (pág. 21)

El software de inventarios que posee la empresa no genera niveles de stocks máximos y mínimos, además, no da a conocer el punto de re orden, lo que ocasiona que exista desabastecimiento de algunos productos y por otro lado exceso de mercadería, incurriendo en costos de mantención innecesarios, esto se debe a que la administración consideraba que los pedidos deben realizarse en función al nivel de ventas de cada producto.

Conclusión N° 9

La entidad no posee un sistema que calcule los stocks máximos y mínimos, dando como resultado que exista exceso de algunos productos y escasez de otros.

Recomendación N° 9

Al Jefe De Bodega

En coordinación con el gerente general adaptar o actualizar el software, con la finalidad de que el sistema calcule automáticamente los niveles máximos y mínimos de stock, para que contribuya a tener una mejor administración de los inventarios, ayudando de esta manera a que el pedido se realice en el momento oportuno y en la cantidad necesaria para cubrir la demanda eficientemente.

Deficiente utilización del espacio físico de bodega.

La distribución de los productos debe ir de acuerdo al área física de la bodega, para el correcto almacenamiento es importante tener el espacio suficiente y adecuado, el contar con productos de naturaleza química forja a que sea indispensable contar con



una bodega de uso exclusivo para su almacenaje, de esta manera será más fácil localizar la mercadería y evitar daños en la misma.

Se pudo observar que la bodega ubicada en la tercera planta tiene espacios en donde se encuentran almacenados muebles de oficina deteriorados debido a que no se cuenta con otro lugar donde se puedan guardar estos activos fijos, además, en los pasillos de la bodega se encuentran productos amontonados, esto se da porque no se tiene una buena organización al momento de colocarlos, ocasionando que no exista un acceso rápido hacia los productos y sea dificultoso transitar por las instalaciones.

Conclusión N° 10

No existe una correcta utilización del espacio físico de la bodega, debido a que están almacenados artículos no pertenecientes a los inventarios, además, se encuentran productos apilados en los pasillos, ocasionando que el acceso hacia los mismos no sea de manera rápida.

Recomendación N° 10

Al Jefe de Bodega

En conjunto con el equipo de bodega organizar y reubicar los productos que se encuentran amontonados con el fin de ubicar rápidamente la mercadería cuando se la requiera, a más de esto retirar los productos que se encuentran en los pasillos debido a que obstaculiza el poder circular con facilidad por las instalaciones.

Al Gerente

Todos los objetos que no tienen relación con el área de inventarios deben ser colocados en otro espacio físico, de no ser posible realizar este cambio que la sección donde se encuentre estos activos sea independiente y no involucrada con el área de inventarios.



No se genera orden de compra para todos los pedidos.

La elaboración de las órdenes de compra en una entidad es de suma importancia porque mediante este documento se estipulará lo que se desea comprar y las condiciones con las que se acepta la negociación. A más de esto genera que el personal de bodega tenga un mejor control de los productos a ser ingresados y verifique que todo lo estipulado en la orden de compra se está cumpliendo.

Se pudo determinar que en la mayoría de pedidos que realiza la empresa no se generan órdenes de compra debido a que la mayoría de requerimientos de mercadería se realiza vía telefónica, lo que ocasiona que al momento de receptar la mercadería el personal de bodega tenga desconocimiento sobre la cantidad, precios y características del producto que fue solicitado.

Conclusión N° 11

Los pedidos que realiza la empresa no están respaldados por documentos donde se estipulen la cantidad, precio y las diferentes particularidades que debe cumplir el producto solicitado.

Recomendación N° 11

Al Jefe De Compras.

Todo pedido debe ser realizado mediante una orden de compra pre numerada, en la cual se detallará el precio, cantidad, características y fecha que se va recibir el producto y se entregara una copia al jefe de bodega con la finalidad de que al recibir los productos se puede constatar que la orden de compra este de acuerdo con la factura.



No se realiza capacitaciones al personal de bodega sobre el manejo y control de los productos.

Es indispensable que el personal que se encuentra inmerso en el área de inventarios reciba capacitaciones continuas sobre el control, manejo y almacenamiento de los productos respetando ciertos aspectos como lo son compatibilidad, principio activo, marcas, entre otros.

Se pudo corroborar en los archivos de la empresa que no se ha generado capacitaciones sobre el manejo de inventarios, por ende, el personal tiene desconocimiento sobre cómo distribuir los diferentes productos y manejar los mismos, esto se da porque la gerencia no creía necesario destinar rubros económicos en capacitaciones lo que ha ocasionado que algunos productos estén deteriorados o dados de baja por incorrecta manipulación y por no usar debidamente los dispositivos.

Conclusión N° 12

La institución no realiza capacitaciones que ayuden al personal a tener conocimiento de cómo manejar y controlar los inventarios, originando deficiencias en el momento de distribuir, colocar y organizar los productos.

Recomendación N° 12

Al Gerente

En concordancia con el área de Talento Humano realizar una planificación para capacitar al personal sobre técnicas de almacenamiento y manipuleo con el objetivo de lograr mayor eficiencia al momento de colocar, clasificar y distribuir los productos

No contar con los suficientes dispositivos para el almacenaje de mercadería

Para almacenar los diferentes tipos de productos se debe contar con dispositivos ya sean estantes, pallets, perchas entre otros debido a que los mismos ayudan a mantener la mercadería en buen estado y a más de esto genera que se utilice correctamente el espacio con el que se cuenta, facilitando el manejo de la mercadería.



Se pudo visualizar que la bodega no cuenta con los suficientes dispositivos para el almacenaje de toda la mercancía lo que da como resultado que algunos productos sean ubicados directamente en el piso ocasionando deterioro de la mercancía, esto se da porque en sus inicios la empresa contaba con poco inventario por lo tanto adquirieron dispositivos de acuerdo al número de unidades que poseía, sin embargo la empresa fue creciendo y la administración se descuidó de comprar dispositivos que sirvan de soporte para la mercadería.

Conclusión N° 13

Los dispositivos con los que cuenta la bodega no son suficientes para almacenar toda la mercadería, motivo por el cual algunos productos son colocados directamente en el piso causando deterioro de los mismos.

Recomendación N° 13

Al Jefe de Bodega

En coordinación con el departamento de compras, adquirir suficiente cantidad de plataformas, estantes y pallets con la finalidad de colocar en los mismos todos los productos que se en encuentran directamente en el piso.

El gerente general no revisa el informe de toma física con lo que respecta a productos dados de baja.

El informe que arroja la toma física de inventarios debe ser entregado al departamento de contabilidad para que los productos que se encuentren totalmente deteriorados sean dados de baja, siendo de gran importancia que el mismo sea aprobado y revisado por el gerente general, ya que esto ayudara a que él tenga conocimientos sobre qué productos se están dando de baja y que perdidas se generaron por mal manejo y caducidad de los mismos, lo cual servirá para la toma de decisiones en un futuro.



Se pudo conocer que el Gerente no revisa el informe de productos saneados, por lo tanto, no tiene ningún conocimiento sobre qué productos están siendo dados de baja, esto se debe porque él tiene demasiada confianza con el personal involucrando, generando que el informe no sea verídico y sufra alteraciones en su contenido, conllevando a que los estados financieros sean irreales y se genere pérdidas para la empresa.

Conclusión Nº 14

El gerente no revisa el informe emitido por parte del personal que interviene en la toma física, conllevando a que existe desconocimiento sobre los productos que son dados de baja y el motivo por el cual fueron saneados.

Recomendación N° 14

Al Gerente General

- Disponer a la contadora de que no se proceda a realizar ningún ajuste contable hasta que no sea revisado y aprobado por el Gerente General.
- Solicitar al personal involucrado en la toma física, que el informe sea dirigido hacia la Gerencia, a más de esto corroborar que la información brindada sea verídica, la cual se puede constatar realizando una toma aleatoria de algunos productos, verificando que estén en las condiciones estipuladas en el informe antes mencionado.

Inseguridad de las mercaderías.

Toda empresa sin importar su magnitud, debe contar con medidas de seguridad (cámaras de seguridad, guardias, póliza de seguros, sistema de alarma, entre otros) para resguardar sus inversiones y proteger la integridad del personal.

En varias ocasiones se visitó a la empresa y se pudo constatar mediante indagación que las instalaciones no cuentan con ningún tipo de seguridad que proteja los



inventarios, originando que exista perdida de mercadería esta se debe a que la administración no contemplo en el presupuesto la adquisición y/o contratación de medidas de seguridad.

Conclusión N° 15

La empresa no posee medidas de seguridad que protejan a los inventarios ni salvaguarden la integridad del personal, dando como resultado que exista sustracción de mercadería e inseguridad por parte de los trabajadores.

Recomendación N° 15

Al Gerente General

Analice con el departamento financiero el implementar medidas de seguridad, ya sea cámaras de seguridad, guardias, sistema de alarma, con la finalidad de resguardar la mercadería y proteger la integridad del personal.

El piso de la bodega no es el adecuado para almacenar la mercancía.

La Norma INEN 2266 en el inciso F) Locales señala en el literal f.9 "Asegurar que el piso de la bodega sea impermeable y sin grietas para permitir su fácil limpieza y evitar filtraciones" (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2013)

Se constató que el piso de la bodega ubicada en la primera planta se encuentra deteriorado, debido a que contiene grietas, lo que ha originado que cuando un producto se derrame sea complicada la limpieza, esto se da por que al inicio esta instalación era destinada a garaje.

Conclusión N° 16

La infraestructura de la bodega tiene una deficiencia en lo que respecta al piso debido a que contiene grietas, lo que da paso a que los productos que se derramen se queden impregnados en el suelo.



Recomendación N° 16

Al Gerente General

Realizar una remodelación del piso de la bodega que se encuentra ubicada en la primera planta, con la finalidad de evitar filtraciones de sustancias que puedan dañar a otros productos, o en el caso de los pesticidas y fungicidas afectar directamente a la salud de sus empleados.



CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Luego de haber ejecutado todas las fases de la auditoría de gestión y una vez evidenciado los resultados podemos decir que la auditoría es un proceso que examina la eficiencia eficacia y economía de las actividades ejecutadas por parte de una empresa, proyecto o programa, que busca realizar recomendaciones que ayuden a mejorar, retroalimentar y perfeccionar el funcionamiento de la empresa tanto en la planificación, organización, dirección y control, implementando acciones preventivas y correctivas en los objetivos no alcanzados; reforzando y ratificando las metas que se alcanzaron para que la empresa consiga tener una correcta administración de sus recursos humanos, tecnológicos, materiales entre otros.

La auditoría de gestión ha servido de gran ayuda para poner en práctica y reforzar nuestros conocimientos adquiridos en toda nuestra trayectoria universitaria, ayudándonos adquirir experiencia en el ámbito laboral.

Se pudo constatar en la investigación que algunos empresarios desconocen los beneficios que brinda realizar una auditoría de gestión y los resultados tan satisfactorios que se obtienen, los cuales ayudan a que se fortalezca toda una estructura desde los pilares institucionales hasta conseguir resultados eficientes.



4.2 RECOMENDACIONES

Que se incentive a todas las empresas en las que fue realizada una auditoría de gestión a dar una oportunidad a estudiantes a realizar un nuevo examen con la finalidad de que se pueda examinar si las recomendaciones emitidas fueron aplicadas y ayudaron al mejoramiento de la empresa.

Es necesario que los gremios profesionales y estudiantes de la Carrera de contabilidad y auditoría difundan a través de diferentes mecanismos la necesidad de aplicar una auditoría de gestión ya sea pública o privada, para su fortalecimiento y enriquecimiento institucional.



ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para las empresas comercializadoras de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura en el cantón Santa Isabel.

| Formato de la enc | uesta |
|-------------------|---|
| Objetivo: Obtene | r información sobre el manejo, planificación y control de |
| inventarios. | |
| Empresa: | |
| 1) ¿La empres | sa lleva un control sobre el ingreso y salida de la mercadería? |
| Si | |
| No | |
| 2) ¿El registro | o de entradas y salidas de la mercadería se lleva de manera |
| manual o m | nediante un sistema informático? |
| Manual | כ |
| Informático | J |
| 3) ¿Cuán imp | ortante es para Ud. el almacenamiento y distribución de los |
| inventarios | ? |
| Muy importante | |
| Importante | |
| Poco Importante | |



| 4) ¿La empresa calcula los stocks de máximos y mínimos? |
|--|
| Si |
| No |
| ¿Por qué? |
| 5) ¿Señale que documentos utiliza la empresa/negocio para el control o ingresos y salidas de mercadería? |
| Kardex |
| Orden de pedido |
| Orden de entrega |
| Guías de remisión |
| Factura |
| 6) ¿Cuenta con un manual de políticas y procedimientos en el área o |
| inventarios? |
| Si |
| No |
| ¿Por qué? |
| 7) ¿Cuenta con medidas de seguridad el área de inventarios? |
| Si |
| No |



| ¿Qué | medidas | de | seguridad | posee | el | área | de | inventarios? |
|---------|-----------------|---------|---------------|-------------|---------|------------|-----------------|--------------|
| | | | | | | | | |
| 8) | ¿La empresa | realiz | a toma física | a de los ir | venta | rios? | | |
| Si | | | | | | | | |
| No | | | | | | | | |
| Si su r | respuesta es po | sitiva. | :Cuantas v | reces en el | l año s | se realiz | a la to | ma física? |
| | espuesta es po | | Countries | cees en ei | · · | oc i cuiiz | u 1u t o | ind History |
| | | | | | | | | |
| 9) | ¿La empresa | cuant | os empleado | os tiene er | ı el ár | ea de bo | odega | • |
| | De 1 a 3 trabaj | jadore | s \square | | | | | |
| • | De 3 a 6 trabaj | jadore | s \square | | | | | |
| • | Más de 6 traba | ajadore | es \square | | | | | |
| 10 |) Que inconve | niente | es se han pr | esentado | frecu | ienteme | nte en | el manejo de |
| | inventarios. | | • | | | | | v |
| | Mercadería en | mal e | stado | | | | | |
| • | Sustracción de | | | | | | | |
| • | Mercancía cad | lucada | | | | | | |
| • | Mala distribuc | ión de | los producto | | | | | |
| | Otros | | | | | | | |

GRACIAS POR SU ATENCIÓN



Pp/pt1

Anexo 2. Objetivos y Políticas establecidos en el Plan Operativo Anual.

OBJETIVOS

Importadora Agrícola La Campania del Suco-Ullauri ha definido como objetivos:

- Brindar productos de excelente calidad los cuales se encuentren en condiciones óptimas, de tal manera que se beneficie la institución y los clientes.
- Contribuir al desarrollo del país cumpliendo a cabalidad con las leyes y normativas que están en vigencia.
- Tener una mayor participación en el mercado a nivel nacional.
- Ofrecer productos que tenga un valor agregado que nos diferencia de la competencia.
- Realizar alianzas estratégicas para tener exclusividad de líneas de productos.
- Generar un excelente ambiente de trabajo, prevaleciendo el profesionalismo.

POLÍTICAS

- Velar por la buena imagen de la empresa.
- Ser una empresa rentable ofreciendo a los clientes confianza, efectividad y credibilidad.
- Ser cumplidor de la norma legal vigente.
- Brindar un trato justo y equitativo a todos los clientes.
- Ofrecer continuamente productos innovadores de acuerdo a las necesidades que tenga cada cliente.
- Al momento de proceder con una nueva contratación de un empleado, este deberá asistir a un curso sobre productos agrícolas.
- Es deber de todos los integrantes de la empresa atender a los clientes, por ende los mismos deben tener conocimientos sobre los procedimientos que se da en la entidad para poder ayudar en todas sus dudas. (Ullauri, 2016)



Pp/pt2

Anexo 3. FODA

| FACTORE | FACTORES INTERNOS | | | | | |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES | | | | | |
| Excelente y personalizada atención | No existen políticas y procedimientos | | | | | |
| al cliente. | definidos. | | | | | |
| Ventas a crédito sin necesidad de | Deficiente infraestructura para | | | | | |
| garantía. | almacenamiento de productos. | | | | | |
| Existe un alto nivel de confianza | Falencia en el control de inventarios. | | | | | |
| por parte de los trabajadores. | Turbinda on or control do inventarios. | | | | | |
| Excelente reputación de las marcas | Falta de experiencia en el personal | | | | | |
| ofertadas. | encargado de la publicidad. | | | | | |
| Todos los empleados conocen | Los empleados no tienen | | | | | |
| sobren los productos e insumos que | conocimiento sobre las metas a | | | | | |
| se ofertan. | alcanzar. | | | | | |
| FACTORE | S EXTERNOS | | | | | |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS | | | | | |
| Crecimiento del mercado. | Nuevos competidores en el mercado. | | | | | |
| Posibilidad de tener alianzas | La situación socio-económica es | | | | | |
| estratégicas. | inestable. | | | | | |
| Clima apropiado que fomente la | Condiciones climáticas. | | | | | |
| producción agrícola. | | | | | | |
| Globalización. | Tasa de aranceles de importación | | | | | |
| | altas. | | | | | |



Pp/pt3

Anexo 4. Entrevista para identificar las políticas establecidas en el área de inventarios.

Entrevista para identificar las políticas establecidas en el área de inventarios

Nombre: Ing. José Miguel Ullauri

Cargo: Jefe de Bodega

1. ¿La empresa cuenta con políticas debidamente documentadas para esta área?

No, las políticas son dadas a conocer de manera verbal por parte del gerente general.

2. ¿En base a que procesos se determina las políticas?

Se determina en base a la recepción de la mercadería, registro de mercadería, sistema de almacenamiento y la toma física.

3. ¿Detalle que políticas existen en cada proceso?

Recepción de la mercadería

Existen dos políticas que son:

- No recibir la mercadería si no está en concordancia con la orden de compra y factura.
- El jefe de bodega es la única persona que firmara la recepción de la mercadería.

Registro de mercadería en el sistema

- El ingreso al sistema debe realizarse el mismo día que se recibe la mercadería.
- No puede existir diferentes productos con el mismo código.



Almacenamiento de productos.

- Se debe corroborar que se cuente con el óptimo stock de cada producto.
- Todos los productos deben ser colocados en perchas o apilados en pallets,
 ningún producto debe tener contacto directo con el piso.
- Los productos serán colocados según su compatibilidad.
- Todo producto al ser almacenado debe tener una etiqueta indicando el tipo de producto.

Si el producto es peligroso el etiquetado para envases y embalajes debe contener la siguiente información

- ✓ Nombre del producto
- ✓ Riesgos
- ✓ Medida de precaución
- ✓ Instrucciones en caso de contacto
- ✓ Teléfono de emergencia

Toma física.

- Se realizara una vez al año, en el mes de diciembre.
- El cotejo de mercadería física con la información del sistema la deberá hacer dos personas del área de bodega y una persona del área de contabilidad.
- Se deberá emitir un informe de los productos saneados.
- Productos que no han rotado exhibirlos y ponerlos en promoción.



Pp/pt4

Anexo 5. Entrevista para identificar los procesos establecidas en el área de inventarios.

Entrevista para identificar los procesos establecidas en el área de inventarios

Nombre: Ing. José Miguel Ullauri

Cargo: Jefe de Bodega

1. ¿Se tiene determinado los procesos a desarrollarse en el área de inventarios?

Si se tiene determinado los procesos

2. ¿Se tiene establecido por escrito los procesos a realizarse en el área de inventarios?

No, los procesos son estipulados en concordancia con el gerente general y se los da a conocer de manera verbal.

3. Detalle que procesos tiene establecido el área de inventarios

Recepción de la mercadería

- Verificar que el producto se encuentre en buen estado y cumpla con las características solicitadas.
- Constatar que la mercadería esté en concordancia con la orden de compra y la factura.

Registro de mercadería en el sistema

- Ingresar al sistema los datos sobre la mercancía recibida.
- Si es producto nuevo asignar un código interno al producto.

Almacenamiento de productos

La mercadería debe ser colocada en los diferentes dispositivos según su



clasificación.

Toma física

- Conteo de toda la mercadería.
- Cotejo de mercadería física con la base de datos del sistema.
- Saneamiento de productos encontrados en mal estado.

Pp/pt5

Anexo 6. Stocks máximos y mínimos.

La empresa no establece los montos de máximos y mínimos de stock, sin embargo, en el sistema se puede apreciar cuando un producto está por terminarse, es decir si se posee 5 unidades de un determinado bien el sistema arroja automáticamente un cuadro de dialogo rojo indicado que el producto está por agotarse.

Pp/pt6

Anexo 7. Productos.

| | | UNIDA | | |
|--------|-------------------------|-------|----------|-----------|
| CÓDIGO | DESCRIPCIÓN | D | COSTO | GRUPO |
| ABE001 | ABERTIC X 100 CC | F | \$ 3,90 | INSUMOS |
| ABO006 | ABONAGRO CORRECCION | F | \$ 4,08 | INSUMOS |
| ABO003 | ABONAGRO DESARROLLO | S | \$ 3,08 | INSUMOS |
| ABO005 | ABONAGRO ENGROSE | F | \$ 3,08 | INSUMOS |
| ABO004 | ABONAGRO FLORACION | F | \$ 4,07 | INSUMOS |
| ABO001 | ABONO 10 30 10 | SACO | \$ 24,58 | INSUMOS |
| ABO002 | ABONO 15-15-15 | SACO | \$ 26,03 | INSUMOS |
| ABR001 | ABRAZADERA | FUN | \$ 0,28 | REPUESTOS |
| ACE003 | ACEITE LIT DE 2 TIEMPOS | FRA | \$ 2,00 | INSUMOS |
| ACE002 | ACELERADOR COMPLETO | С | \$ 9,20 | REPUESTOS |



| ACA001 | ACELGA A | FUN | \$ 0,50 | SEMILLAS |
|--------|---------------------------|-------|-----------|-----------|
| ACE001 | ACETAMIPRID | SOB | \$ 5,67 | INSUMOS |
| ACI001 | ACROBAT X 0.75 GRM | FUN | \$ 12,05 | INSUMOS |
| ACT001 | ACTARA | FUN | \$ 21,98 | INSUMOS |
| ACT004 | ACTELIC X 250 CC | FR | \$ 9,66 | INSUMOS |
| ACT003 | ACTIVER LTR | | \$ 7,70 | INSUMOS |
| ACT002 | ACTUP X 100 GRMS | FU | \$ 14,42 | INSUMOS |
| ADH002 | ADHERIL BT | F | \$ 11,49 | INSUMOS |
| ADH001 | ADHERIL LTR | FR | \$ 2,52 | INSUMOS |
| ADI002 | ADIP X 454 GRS | FUD | \$ 3,80 | INSUMOS |
| ADI001 | ADIP X 50GR | FUNDA | \$ 1,30 | INSUMOS |
| AGA001 | AGARRADERA | TU | \$ 6,71 | REPUESTOS |
| AGI001 | AGITA | SOBRE | \$ 1,50 | INSUMOS |
| AGR003 | AGRAL LTR | FRA | \$ 12,29 | INSUMOS |
| AGR008 | AGREX FXLTR | FR | \$ 6,92 | INSUMOS |
| AGR002 | AGRIMINS | F | \$ 7,00 | INSUMOS |
| AGR001 | AGRO K X 1KILO | FUNDA | \$ 8,05 | INSUMOS |
| AGR006 | AGROFEED INICIO | FUN | \$ 67,50 | INSUMOS |
| AGR007 | AGROFEED PRODUCCION | FUN | \$ 67,50 | INSUMOS |
| AGR004 | AGROTAFIX LTR | FUN | \$ 2,66 | INSUMOS |
| AGR009 | AGROTAFIX X 250 CC | F | \$ 0,91 | INSUMOS |
| AGR005 | AGROTAFIX X 500 CC | FUN | \$ 1,80 | INSUMOS |
| AGU002 | AGUJA DEL CARBURADOR | С | \$ 11,76 | REPUESTOS |
| AGU001 | AGUJAS | UNI | \$ 1,38 | REPUESTOS |
| ALB001 | ALBERTIC X 250 CC | F | \$ 9,00 | INSUMOS |
| ALF001 | ALFALFA LBR | FUNDA | \$ 0,96 | SEMILLAS |
| ALF003 | ALFALFA CUF-101 X 50 LBRS | | \$ 206,50 | INSUMOS |
| ALF002 | ALFALFA X ONZ | F | \$ 0,40 | SEMILLAS |
| _ | | | | |



| ALI002 | ALIADO LTR | F | \$ 8,65 | INSUMOS |
|---------|------------------------|-------|----------|-----------|
| ALI001 | ALIADO X 250 CC | | \$ 2,94 | INSUMOS |
| AMA001 | AMATER X 250 CC | F | \$ 9,00 | INSUMOS |
| | | UNIDA | | |
| AMI001 | AMETREX X 5 GALONES | D | \$ 28,46 | INSUMOS |
| AME001 | AMETREX X GALON | F | \$ 28,13 | INSUMOS |
| AME003 | AMETREX X LITRO | F | \$ 6,73 | INSUMOS |
| AMI003 | AMINOCAT LTR | FR | \$ 7,84 | INSUMOS |
| AMI002 | AMINOCAT X 500 CC | FR | \$ 18,68 | INSUMOS |
| AMOR001 | AMORTIGUADOR | F | \$ 4,00 | REPUESTOS |
| AMU001 | AMULET | FUN | \$ 20,00 | INSUMOS |
| ANI001 | ANIQUILADOR X250 CC | FRA | \$ 4,83 | INSUMOS |
| APR001 | APRISCO X 400 CC | FR | \$ 2,99 | INSUMOS |
| APR002 | APRISCO X LTR | FRA | \$ 11,62 | INSUMOS |
| ARA001 | ARANDELAS Y CONTRAPINS | UNI | \$ 0,90 | REPUESTOS |
| ARR005 | ARRANQUE NIKO | С | \$ 14,31 | REPUESTOS |
| ARR003 | ARRASADOR X GALON | FR | \$ 12,41 | INSUMOS |
| ARR002 | ARRASADOR X LTR | FR | \$ 2,91 | INSUMOS |
| ARR001 | ARRIERI LT | FRA | \$ 10,48 | INSUMOS |
| ATA002 | ATAKIL | FUNDA | \$ 3,05 | INSUMOS |
| ATL001 | ATLANTE XLTR | FR | \$ 8,94 | INSUMOS |
| ATL002 | ATLANTEX 500 CC | FR | \$ 5,88 | INSUMOS |
| ATR002 | ATRAZINA X 900 GRMS | FUN | \$ 6,47 | INSUMOS |
| ATR001 | ATRNEX X 900 GRMS | FU | \$ 6,15 | INSUMOS |
| AVE001 | AVENA DORADA X 50 LBRS | S | \$ 34,30 | INSUMOS |
| AZT001 | AZTAS | UNI | \$ 3,60 | REPUESTOS |
| AZU002 | AZUFRE X 500G | FUN | \$ 1,41 | INSUMOS |
| AZU001 | AZUFRE X KG | FUNDA | \$ 2,60 | INSUMOS |



| D 1 7 0 0 1 | | | i | INSUMOS |
|-------------|--------------------------|-----|-----------|-----------|
| BAL001 | BALA LTR | FRA | \$ 13,38 | INSUMOS |
| BAL003 | BALA X 100 CC | F | \$ 1,87 | INSUMOS |
| BAC001 | BALA X 250 CC | FUN | \$ 3,91 | INSUMOS |
| BAL002 | BALA X 500 CC | FRA | \$ 6,99 | INSUMOS |
| BAS002 | BASE NUVOLA | С | \$ 30,00 | REPUESTOS |
| BAS001 | BASE PEQUE¥A | UNI | \$ 14,33 | REPUESTOS |
| BAS011 | BASFOLIAR B LTR | F | \$ 6,75 | INSUMOS |
| | BASFOLIAR AKTIVE X 500 | | | |
| BAS008 | CC | FR | \$ 6,50 | INSUMOS |
| BAS005 | BASFOLIAR ALGAE LTR | FR | \$ 8,00 | INSUMOS |
| BAS003 | BASFOLIAR ALGAE X 500 CC | FRA | \$ 5,00 | INSUMOS |
| BAS007 | BASFOLIAR B X 250 CC | | \$ 2,72 | INSUMOS |
| BAS012 | BASFOLIAR CA X LTR | F | \$ 6,00 | INSUMOS |
| BAS004 | BASFOLIAR KELP LTR | FRA | \$ 13,84 | INSUMOS |
| BAS006 | BASFOLIAR MG X 500CC | FR | \$ 5,32 | INSUMOS |
| BAS010 | BASFOLIAR MG X LTR | | \$ 1,00 | INSUMOS |
| BEL001 | BELLUTE X 100 GRS | FUN | \$ 5,90 | INSUMOS |
| BIE001 | BIESTERSOL | S | \$ 68,57 | INSUMOS |
| BIO001 | BIOCAT X LITR | FR | \$ 6,51 | INSUMOS |
| BIO003 | BIOTAC | F | \$ 9,74 | INSUMOS |
| BAY001 | BIOTEK X 200 CC | FRA | \$ 16,79 | INSUMOS |
| BLA001 | BLAUKORN | SAC | \$ 0,84 | INSUMOS |
| BLO001 | BLOCKS FACTURAS | U | \$ 81,50 | INSUMOS |
| BOB001 | BOBINA | FU | \$ 41,32 | REPUESTOS |
| BOL001 | BOLFO X 100 GRM | FRA | \$ 2,00 | INSUMOS |
| BOM005 | BOMBA A DIESEL 4 PULG | С | \$ 596,00 | INSUMOS |
| BOM006 | BOMBA DE AGUA 1 2 T | F | \$ 145,00 | INSUMOS |



| | BOMBA DE AGUA | | | |
|--------|-------------------------|-------|-----------|-----------|
| BOM002 | COMPLETA | FUN | \$ 308,91 | REPUESTOS |
| | BOMBA DE AGUA MOTOR 5.5 | | | |
| BOM004 | HP | CA | \$ 387,47 | INSUMOS |
| EQU001 | BOMBA ESTACIONARIA | С | \$ 450,00 | INSUMOS |
| BOM003 | BOMBA HECHO 800 | CA | \$ 457,80 | INSUMOS |
| BOM001 | BOMBA JACTO X 20 LTRS | UNI | \$ 70,58 | INSUMOS |
| BON004 | BONANZA 20 20 20 | FUNDA | \$ 3,00 | INSUMOS |
| BON002 | BONANZA DE DESARROLLO | FUN | \$ 2,79 | INSUMOS |
| BON005 | BONANZA DE FLORACION | FUN | \$ 2,98 | INSUMOS |
| BON003 | BONANZA ENGROSE KG | FUN | \$ 2,21 | INSUMOS |
| | BOQUILLA AGUSTABLE | | | |
| BOQ004 | CITRICOS | F | \$ 38,51 | INSUMOS |
| BOQ006 | BOQUILLA DIFUSORA | | \$ 4,52 | INSUMOS |
| | BOQUILLA DOCIFICADORA | | | |
| BON001 | MAYOR FLUJO | CA | \$ 3,00 | REPUESTOS |
| BOQ005 | BOQUILLA Y | FUN | \$ 11,43 | INSUMOS |
| BOQ001 | BOQUILLAS | UNI | \$ 0,76 | REPUESTOS |
| | BRACHIARIA BRIZANTA | | | |
| BRA001 | XARAES | FU | \$ 26,65 | INSUMOS |
| BRE001 | BREAK THRU | FR | \$ 3,83 | INSUMOS |
| BRE002 | BREAK THRU LTR | FRA | \$ 29,30 | INSUMOS |
| BRI001 | BRIDA NUVOLA | CA | \$ 2,95 | REPUESTOS |
| BRO004 | BROCOLI | ONZ | \$ 0,72 | SEMILLAS |
| BRO001 | BRONKA X 1 LTR | FRA | \$ 10,47 | INSUMOS |
| BUC001 | BUCANER X 250 CC | FRA | \$ 4,02 | INSUMOS |
| BUC002 | BUCANER X 500 CC | FRA | \$ 7,84 | INSUMOS |
| BUF001 | BUFFAGO X 300 CC | F | \$ 12,00 | INSUMOS |



| BUJ001 | BUJIAS | FUN | \$ 2,92 | REPUESTOS |
|---------|------------------------|-------|-----------|-----------|
| | | UNIDA | | |
| CAB001 | CABLE DE ACELERADOR | D | \$ 4,32 | REPUESTOS |
| CAB003 | CABLE DE BOBINA | | \$ 5,80 | REPUESTOS |
| | CABLE DE MANDO PARA LA | UNIDA | | |
| CAB002 | PALANCA | D | \$ 5,61 | REPUESTOS |
| CAB004 | CABRIOTOP X 500 GRM | FR | \$ 13,68 | INSUMOS |
| CEB003 | CALABAZIN | EMBAS | \$ 120,74 | SEMILLAS |
| CAM001 | CAMARA | RE | \$ 30,93 | REPUESTOS |
| CAN001 | CANTUS | UNI | \$ 9,84 | INSUMOS |
| CAR002 | CARBIN X 200 CC | FRA | \$ 4,40 | INSUMOS |
| CAR006 | CARBIN X LTR | F | \$ 26,07 | INSUMOS |
| CAR005 | CARBIN X100 | F | \$ 2,53 | INSUMOS |
| CAR004 | CARBISTIN X 250CC | FRA | \$ 3,05 | INSUMOS |
| CAP001 | CASTIGADOR X 200 CC | FUNDA | \$ 6,02 | INSUMOS |
| CEB005 | CEBOLLA BONANZA | TA | \$ 23,45 | INSUMOS |
| CEB004 | CEBOLLA EUREKA | | \$ 83,75 | SEMILLAS |
| CEB008 | CEBOLLA FRANCISCA | Т | \$ 80,62 | INSUMOS |
| | CEBOLLA HIBRIDA | | | |
| CEB007 | BURGESA | F | \$ 150,26 | INSUMOS |
| | CEBOLLA OSAKA | | | |
| CEB006 | AMARILLA | FU | \$ 91,00 | INSUMOS |
| CEB001 | CEBOLLA RED STAR | EMBAS | \$ 101,50 | SEMILLAS |
| CEB010 | CEBOLLA RIGAL | EMBAS | \$ 44,80 | SEMILLAS |
| | CEBOLLA YELOW GRANEX | | | |
| CEB002 | AMARILLA | EMBAS | \$ 94,50 | SEMILLAS |
| CEB0020 | CEBOLLIN | FUN | \$ 1,60 | SEMILLAS |
| CEK001 | CEKUFON X 250 GRMS | FU | \$ 2,48 | INSUMOS |
| | 1 | 1 | | <u> </u> |



| CEN002 | CENTURION X 250 | FRA | \$ 8,33 | INSUMOS |
|--------|--------------------------|-------|-----------|-----------|
| CEN001 | CENTURY X 500 GRMS | FUN | \$ 5,77 | INSUMOS |
| CHA001 | CHASIS NUVOLA | | \$ 32,50 | REPUESTOS |
| CIG001 | CIGARAL | FRA | \$ 5,88 | INSUMOS |
| CIN002 | CILENCIADOR | | \$ 48,00 | INSUMOS |
| CIL001 | CILINDRO CON TORMILLO | UNI | \$ 7,55 | REPUESTOS |
| CIL002 | CILINDRO NUVOLA | С | \$ 115,00 | REPUESTOS |
| CIN001 | CINTA PLASTICA | BARR | \$ 2,54 | INSUMOS |
| CIP001 | CIPERMETRINA X 250CC SHY | FCO | \$ 2,65 | INSUMOS |
| CIP002 | CIPERMETRINA X LTR | FRAS | \$ 7,46 | INSUMOS |
| | CIRROMAZINA 50 GR | | | |
| CIR001 | FULMINANTE | FUNDA | \$ 5,23 | INSUMOS |
| CIT002 | CITOKIN X 250 CC | FRA | \$ 6,68 | INSUMOS |
| CIT001 | CITOKIN X LIT | FRA | \$ 25,52 | INSUMOS |
| CLO001 | CLORPIRIFOS LTR | FR | \$ 7,54 | INSUMOS |
| COD005 | CODAHUMUS | LTR | \$ 5,86 | INSUMOS |
| COD004 | CODASAL LTR | F | \$ 6,55 | INSUMOS |
| COD001 | CODO NUVOLA | С | \$ 0,00 | REPUESTOS |
| COD003 | CODOS | FRA | \$ 0,81 | REPUESTOS |
| COL001 | COL HIBRIDA | SOBRE | \$ 3,19 | SEMILLAS |
| COL005 | COL MORADA | SOBRE | \$ 0,62 | SEMILLAS |
| COL002 | COL NORMAL | SOBRE | \$ 0,74 | SEMILLAS |
| COL003 | COLADORES | SOBRE | \$ 1,78 | REPUESTOS |
| COL004 | COLIFLOR | FUNDA | \$ 1,12 | SEMILLAS |
| COM001 | COMBO RAIZ ROSADA | CA | \$ 5,00 | INSUMOS |
| COM002 | COMET X 200 GRMS | FU | \$ 9,82 | INSUMOS |
| CON001 | CONDENSADOR | FUN | \$ 4,24 | REPUESTOS |
| COM003 | CORAZA X 375 GRMS | F | \$ 4,69 | INSUMOS |



| COR004 | CORAZA X 750 | F | \$ 8 10 | INSUMOS |
|--------|---------------------|-------|-----------|-----------|
| | | | , | |
| COR003 | CORON LTR | F | \$ 6,09 | INSUMOS |
| COR001 | CORREAS | UNI | \$ 5,32 | REPUESTOS |
| COR002 | CORREAS NUVOLA | С | \$ 19,82 | REPUESTOS |
| COS002 | COSMO AGUAS | FRA | \$ 2,96 | INSUMOS |
| COS001 | COSMO I N D | FRA | \$ 9,95 | INSUMOS |
| COS003 | COSMO IN D X 250 CC | F | \$ 3,59 | INSUMOS |
| COS004 | COSMO R 14-8-19 EMQ | F | \$ 39,33 | INSUMOS |
| CRE001 | CRECISAC X 10 GRMS | F | \$ 1,14 | INSUMOS |
| CRO001 | CROPZIN X 250 CC | FR | \$ 3,33 | INSUMOS |
| CUL001 | CULANTRO X ONZ | FUNDA | \$ 0,28 | SEMILLAS |
| CUP002 | CUPREX 500GR | FUN | \$ 3,05 | INSUMOS |
| CUP003 | CUPRIC X LTR | FR | \$ 15,57 | INSUMOS |
| CUP001 | CUPROFIX | FUNDA | \$ 3,46 | INSUMOS |
| CUR006 | CURACRON LTR | FR | \$ 20,33 | INSUMOS |
| CUR007 | CURACRON X 250 CC | F | \$ 7,09 | INSUMOS |
| CUR001 | CURAFENO LTR | FCO | \$ 11,86 | INSUMOS |
| CUR002 | CURAFENO X 100 CC | FCO | \$ 1,90 | INSUMOS |
| CUR003 | CURAFENO X 250CC | FRA | \$ 3,54 | INSUMOS |
| CUR005 | CUSTODIA X 250 CC | F | \$ 13,85 | INSUMOS |
| DAC003 | DACOCIDA LTR | FRA | \$ 5,17 | INSUMOS |
| DAC004 | DACOCIDA X 500 CC | F | \$ 2,65 | INSUMOS |
| DAC002 | DACONIL 720 400 C.C | FRA | \$ 5,38 | INSUMOS |
| DAC005 | DACONIL LTR | F | \$ 11,96 | INSUMOS |
| DAC001 | DACONIL X 225GR | TARRO | \$ 5,11 | INSUMOS |
| DEP002 | DEPREDADOR 100 GRM | FUN | \$ 2,21 | INSUMOS |
| DEP001 | DEPURADOR | FRA | \$ 9,00 | REPUESTOS |
| DES002 | DESMALEZADORA NIKO | С | \$ 366,75 | INSUMOS |
| l | l | | | 1 |



| | | UNIDA | | |
|--------|----------------------|-------|----------|-----------|
| DES001 | DESVIADOR DE SALIDA | D | \$ 2,86 | REPUESTOS |
| DIA001 | DIAZOL X 250 CC | | \$ 3,40 | INSUMOS |
| DIA002 | DIAZOL X 500 CC | F | \$ 5,92 | INSUMOS |
| DIA004 | DIAZOL X LTR | FR | \$ 9,26 | INSUMOS |
| DIF001 | DIFENIC X 100 CC | FR | \$ 3,50 | INSUMOS |
| DIF002 | DIFENIC X 250 CC | | \$ 4,92 | INSUMOS |
| DIM001 | DIMETHOATO LIT | FR | \$ 7,89 | INSUMOS |
| DIS001 | DISCO DE BOQUILLA | R | \$ 0,42 | REPUESTOS |
| DIT001 | DITHANE KILO | FUN | \$ 6,10 | INSUMOS |
| DIM002 | DIUREX 90 | F | \$ 10,69 | INSUMOS |
| DRA001 | DRAGON ATOMIZADOR | FCO | \$ 2,32 | INSUMOS |
| DRA003 | DRAGON X 500CC | FCO | \$ 1,52 | OTROS |
| ECC001 | EC0HUM CA B X 500 CC | LIT | \$ 4,51 | INSUMOS |
| ECO001 | ECO HUM LTR | FRE | \$ 7,68 | INSUMOS |
| ECK001 | ЕСОНИМ К | LTR | \$ 8,35 | INSUMOS |
| ECO002 | ECOHUM X 3.50 | FRA | \$ 21,41 | INSUMOS |
| ECU001 | ECUAFIX X 1 LTR | FRA | \$ 2,82 | INSUMOS |
| ECU003 | ECUAFIX X 100 CC | FRA | \$ 1,03 | INSUMOS |
| ECU002 | ECUAFIX X 560CC | FCO | \$ 1,64 | INSUMOS |
| ELM001 | ELMOXONE LTR | F | \$ 4,19 | INSUMOS |
| ELT001 | ELTRA LTR | F | \$ 21,73 | INSUMOS |
| ELT002 | ELTRA X 500 CC | F | \$ 11,04 | INSUMOS |
| EMB001 | EMBOLO | FCO | \$ 1,28 | REPUESTOS |
| | EMPAQUE ENTRE | | | |
| EMP001 | CASQUILLO Y TANQUE | F | \$ 8,11 | INSUMOS |
| EMP008 | EMPAQUE NIKO | F | \$ 3,00 | INSUMOS |
| EMP002 | EMPUÑADURA MAS PIOLA | F | \$ 6,00 | INSUMOS |



| END001 | ENDOSULFAN LTR | FRAS | \$ 6,74 | INSUMOS |
|--------|-----------------------|-------|-----------|-----------|
| ENG001 | ENGEO X 250 | FRA | \$ 12,13 | INSUMOS |
| ENT001 | ENTEC X 25 KI | F | \$ 23,00 | INSUMOS |
| ESF001 | ESFIRE X 250 CC | FR | \$ 8,33 | INSUMOS |
| ESP002 | ESPALDAR NUVOLA | С | \$ 40,00 | REPUESTOS |
| ESP001 | ESPINACA | FU | \$ 0,68 | SEMILLAS |
| EST001 | ESTELAR X LT | FCO | \$ 5,06 | INSUMOS |
| EST003 | ESTERON LTR | FRA | \$ 5,50 | INSUMOS |
| EVI001 | EVISECTS | FUNDA | \$ 5,55 | INSUMOS |
| FAS001 | FASTAC X 2.5 | | \$ 5,16 | INSUMOS |
| FEN002 | FENIX X 500 CC | F | \$ 4,43 | INSUMOS |
| FEN001 | FENIX X LTR | FRA | \$ 8,81 | INSUMOS |
| FER001 | FERTI | FUNDA | \$ 0,43 | INSUMOS |
| FER003 | FERTIFORRAJE | SACO | \$ 32,50 | INSUMOS |
| FER005 | FERTIGRO 8 24 0 X LTR | FR | \$ 3,61 | INSUMOS |
| FER006 | FERTIGRO X 20 LTRS | FR | \$ 123,25 | INSUMOS |
| FER002 | FERTILIZANTE LIB | LBR | \$ 0,20 | INSUMOS |
| FER004 | FERTILON XCOMBI | FU | \$ 4,89 | INSUMOS |
| FER008 | FERTRILON COMBI KILO | F | \$ 15,00 | INSUMOS |
| FIJ002 | FIDELITY | FRA | \$ 28,67 | INSUMOS |
| FIJ001 | FIJAFIX X LT | FRA | \$ 2,25 | INSUMOS |
| | FILTRO DE TUBO DE | | | |
| FIL001 | ASPIRACION | C | \$ 3,70 | REPUESTOS |
| FIL002 | FILTRO DEL DEPURADOR | CA | \$ 3,57 | REPUESTOS |
| FIN002 | FINALIZADOR X 500 GRM | FUN | \$ 2,64 | INSUMOS |
| FIP002 | FIPROGENT X 250 CC | FRA | \$ 10,39 | INSUMOS |
| FIT002 | FIPRONIL X 250 CC | FUN | \$ 11,25 | INSUMOS |
| FIT004 | FITOMARE LTR | FR | \$ 10,39 | INSUMOS |



| FIT001 | FITORAX X 500 GRMS | FUN | \$ 7,60 | INSUMOS |
|--------|----------------------|-------|-----------|-----------|
| FIT003 | FITOSTAR X 500 GRMS | FRA | \$ 5,25 | INSUMOS |
| FLO001 | FLOR GARDEN | | \$ 3,31 | INSUMOS |
| FOL002 | FLORONE | FRA | \$ 10,85 | INSUMOS |
| FOL001 | FOLEX X 250 | X | \$ 5,46 | INSUMOS |
| FOL003 | FOLTRON LTR | FR | \$ 10,88 | INSUMOS |
| FOL004 | FOLTRON X 500 CC | FR | \$ 5,23 | INSUMOS |
| FOR001 | FORUM | FU | \$ 7,14 | INSUMOS |
| FOS002 | FOSETIC X 1 KILO | FU | \$ 13,30 | INSUMOS |
| FOS001 | FOSFATO MONOPOTACICO | FUNDA | \$ 49,00 | INSUMOS |
| FLE001 | FRONTAL | FR | \$ 7,64 | INSUMOS |
| FUL001 | FUL K X KILO | F | \$ 5,00 | INSUMOS |
| FUL002 | FULVEX X LTR | FR | \$ 4,90 | INSUMOS |
| FUM001 | FUMIGADORA 20 LTR | | \$ 16,84 | INSUMOS |
| FUM004 | FUMIGADORA 4 TIEMPOS | F | \$ 246,50 | INSUMOS |
| FUN001 | FUMIGADORA JECTO | FUNDA | \$ 31,83 | INSUMOS |
| FUN002 | FUNGIMONT | F | \$ 4,12 | INSUMOS |
| CAR001 | FURADAN | FUNDA | \$ 3,89 | INSUMOS |
| FUR003 | FURADAN 4F X 250 CC | FCO | \$ 4,62 | INSUMOS |
| FUR002 | FURADAN X 500CC | FCO | \$ 8,63 | INSUMOS |
| GAL001 | GALIGAN X 250 CC | CC | \$ 6,12 | INSUMOS |
| GAL002 | GALIGAN X LTR | F | \$ 26,81 | INSUMOS |
| GAS001 | GALIL X 250 CC | CC | \$ 13,90 | INSUMOS |
| GAT001 | GATILLO | UNI | \$ 1,38 | REPUESTOS |
| GLI004 | GLIFOPRO X LTR | F | \$ 3,57 | INSUMOS |
| GLI003 | GLIFOPRO GALON | F | \$ 12,34 | INSUMOS |
| GLA001 | GLIFOPRO X 5 GALONES | FR | \$ 59,33 | INSUMOS |
| GLI002 | GLIFOSATO DE GALON | GAL | \$ 13,42 | INSUMOS |
| • | | 1 | 1 | |



| GLI001 | GLIFOSATO LIT | FRA | \$ 0,00 | INSUMOS |
|--------|---------------------------|-------|-----------|-----------|
| GOA003 | GOAL X 250CC | FCO | \$ 7,71 | INSUMOS |
| GOL001 | GOLAZO X 250 GR | SOB | \$ 2,70 | INSUMOS |
| GRA003 | GRAMOXONE LIT | UNID | \$ 6,41 | INSUMOS |
| GRA001 | GRAPA | FU | \$ 1,00 | REPUESTOS |
| GRE002 | GREEN EDGE 15 15 15 | FR | \$ 0,80 | INSUMOS |
| GRE003 | GREENEDGE SACOS | F | \$ 36,00 | INSUMOS |
| GRE001 | GREENFAST LTR | | \$ 7,48 | INSUMOS |
| GUS001 | GUSANOL LTR | F | \$ 25,24 | INSUMOS |
| GRA002 | GUSANOL X 250 CC | FRA | \$ 6,84 | INSUMOS |
| HAK003 | HAKAPHOS 13 40 13 | FR | \$ 50,00 | INSUMOS |
| HAK002 | HAKAPHOS 15 5 30 | SA | \$ 58,88 | INSUMOS |
| HAK001 | HAKAPHOS 7 12 40 | SA | \$ 60,00 | INSUMOS |
| HAK004 | HAKAPHOS X 25 KL 15 10 15 | F | \$ 56,00 | INSUMOS |
| HAL001 | HALIZAN | FU | \$ 3,35 | INSUMOS |
| | | FRASC | | |
| HER001 | HAMER X 250 GRMS | О | \$ 1,83 | INSUMOS |
| HUR001 | HAMER X 500 | FRA | \$ 3,92 | INSUMOS |
| HUM002 | HAMER X KILO | FUN | \$ 8,11 | INSUMOS |
| HEL001 | HELICE REFORZADA | FU | \$ 38,00 | REPUESTOS |
| HOR001 | HORMONAGRO | F | \$ 3,43 | INSUMOS |
| HUM003 | HUMEGA X GALON | FRA | \$ 15,12 | INSUMOS |
| HUM004 | HUMEGA X LTR | F | \$ 5,25 | INSUMOS |
| HUM001 | HUMINAK 35 KIL | SAC | \$ 11,96 | INSUMOS |
| IMP001 | IMPACTO | FR | \$ 1,60 | INSUMOS |
| IND001 | INDICATE X 1 LTR | FR | \$ 9,24 | INSUMOS |
| IND002 | INDICATE X 240 CC | FES | \$ 3,00 | INSUMOS |
| IVA001 | IVA | С | \$ 154,18 | INSUMOS |



| IXU001 | IXUS X 250 CC | FR | \$ 11,98 | INSUMOS |
|--------|-----------------------|-------|----------|-----------|
| JAB001 | JETTA X 100 GRM | F | \$ 7,50 | INSUMOS |
| | | UNIDA | | |
| JUE001 | JUEGO DE EMPAQUES | D | \$ 6,47 | REPUESTOS |
| JUS001 | JUSTICIERO LTR | FRA | \$ 7,39 | INSUMOS |
| JUS002 | JUSTICIERO X 500 CC | F | \$ 3,71 | INSUMOS |
| JUW001 | JUWELL | FR | \$ 15,84 | INSUMOS |
| KA¥001 | KABON | FCO | \$ 9,50 | INSUMOS |
| KAR001 | KARONTE X 300 CC. | F | \$ 13,08 | INSUMOS |
| KAS001 | KASHU | | \$ 7,01 | INSUMOS |
| KAS002 | KASUMIN X 500 CC | | \$ 7,18 | INSUMOS |
| KAT001 | KATIONIC LTR | F | \$ 7,83 | INSUMOS |
| KEL001 | KELI K X LTR | FCO | \$ 7,45 | INSUMOS |
| KFO001 | KFOL X KILO | FU | \$ 8,98 | INSUMOS |
| KIN001 | KIN GALON | F | \$ 18,95 | INSUMOS |
| KUN002 | KING X 5 GALS | F | \$ 87,97 | INSUMOS |
| KRI002 | KINGX LTR | FUND | \$ 5,26 | INSUMOS |
| KLE001 | KLIP CA - BORO LTR | CAJA | \$ 11,19 | INSUMOS |
| KRI001 | KRISTALON KILO INICIO | FUNDA | \$ 3,76 | INSUMOS |
| KUM001 | KUMULOS KIL | FUN | \$ 4,84 | INSUMOS |
| KUN001 | KUN FU X LTR | FRA | \$ 6,68 | INSUMOS |
| LAM001 | LAMPON | | \$ 8,44 | INSUMOS |
| LAN001 | LANCHAFIN X 500 GRM | FUN | \$ 4,08 | INSUMOS |
| LAN003 | LANCHERO X 500 GRM | FUN | \$ 10,37 | INSUMOS |
| LAN002 | LANZA CURVA C 2 | CA | \$ 3,30 | INSUMOS |
| LAT001 | LATIGO LITR | | \$ 15,60 | INSUMOS |
| LAT003 | LATIGO X 100 CC | | \$ 2,34 | INSUMOS |
| LAT002 | LATIGO X 250 CC | FR | \$ 4,69 | INSUMOS |



| LEC001 | LECHUGA | SOBRE | \$ 1,29 | SEMILLAS |
|--------|------------------------|-------|-----------|-----------|
| LEC002 | LECHUGA HIBRIDA | S | \$ 3,00 | INSUMOS |
| LIN003 | LINUREX X 125 | GRMS | \$ 2,80 | INSUMOS |
| LIN001 | LINUREX X 250 | FUNDA | \$ 4,88 | INSUMOS |
| LIN002 | LINUREX X 500 GRM | RF | \$ 9,01 | INSUMOS |
| | | UNIDA | | |
| LLA003 | LLAVE DE BUJIA | D | \$ 0,00 | REPUESTOS |
| LLA001 | LLAVE DE GASOLINA | FRE | \$ 7,88 | REPUESTOS |
| LLA002 | LLAVE DOSIFICADIRA | FR | \$ 5,53 | REPUESTOS |
| LET001 | LOBITO X 250 CC | FRA | \$ 5,94 | INSUMOS |
| LOR002 | LORSBAN X 250CC | FCO | \$ 3,35 | INSUMOS |
| LOR001 | LORSBAN X LT | FCO | \$ 12,53 | INSUMOS |
| LUX001 | LUXAXIN 250 CC | FRA | \$ 3,41 | INSUMOS |
| LUX002 | LUXAZIM X 100 CC | FR | \$ 1,69 | INSUMOS |
| MAI002 | MAIZ DAS | | \$ 31,10 | INSUMOS |
| MAI003 | MAIZ BLANCO | L | \$ 0,90 | INSUMOS |
| MAI004 | MAIZ DAS LBRS | L | \$ 168,00 | INSUMOS |
| MAI001 | MAIZ HIBRIDO TRUENO | FUN | \$ 3,02 | INSUMOS |
| | MAIZ TRUENO SACOS X 15 | | | |
| MAL001 | KILOS | FCO | \$ 94,28 | INSUMOS |
| MAL002 | MALATHION LBR | FU | \$ 2,70 | INSUMOS |
| | MANGERA LIZA Y | | | |
| MAN006 | CORRUGADA | C | \$ 8,50 | REPUESTOS |
| | MANGUERA CORRUGADA | | | |
| MAN002 | CODO TANQUE | R | \$ 2,00 | REPUESTOS |
| | MANGUERA CORRUGADA | | | |
| MAN004 | DEL CODO TAN | | \$ 4,01 | REPUESTOS |
| MAN007 | MANGUERA CORRUGADA | С | \$ 14,49 | INSUMOS |



| | GRANDE | | | |
|--------|------------------------|-------|----------|-----------|
| | | UNIDA | | |
| MAN005 | MANGUERA DE ASPERSION | D | \$ 50,00 | REPUESTOS |
| | MANGUERA DE PRESION | | | |
| MAN008 | BOMBA ESTACIONARIA | C | \$ 50,00 | INSUMOS |
| MAN003 | MANGUERAS | MA | \$ 1,61 | INSUMOS |
| MAN001 | MANIJA DE LLAVE | FUNDA | \$ 1,37 | INSUMOS |
| MAP001 | MAPLIQ X GALON | FUN | \$ 25,20 | INSUMOS |
| MAR001 | MARISCAL LTR | FRA | \$ 5,73 | INSUMOS |
| MAS001 | MASCARILLA | | \$ 3,43 | INSUMOS |
| MAT004 | MATABABOSAS | FUN | \$ 2,48 | INSUMOS |
| MAT002 | MATADOR X 500CC | FCO | \$ 4,62 | INSUMOS |
| MAT001 | MATADOR X LTR | FCO | \$ 10,80 | INSUMOS |
| MAT003 | MATCH X 250 | FRA | \$ 10,11 | INSUMOS |
| MEL003 | MELCHOR | | \$ 6,25 | INSUMOS |
| MEL001 | MELON | FUNDA | \$ 0,96 | SEMILLAS |
| MEL002 | MELTRA PLUS | PAS | \$ 0,00 | INSUMOS |
| MIN001 | MENOREL 13-36-13 KILO | F | \$ 2,80 | INSUMOS |
| MEN001 | MENOREL 30 10 10 | FR | \$ 3,06 | INSUMOS |
| | MESCLAS DESARROLLO | | | |
| MES002 | CRESIMIENTO | SA | \$ 31,60 | INSUMOS |
| MES001 | MESCLAS INICIO SIEMBRA | SA | \$ 32,40 | INSUMOS |
| MET003 | METACID | FUN | \$ 8,41 | INSUMOS |
| MET001 | METARRANCH X 500 GRMS | FUN | \$ 7,85 | INSUMOS |
| MET002 | METOMEX X 100 GRMS | FUNDA | \$ 2,33 | OTROS |
| MET004 | METRALLA X 150 GRMS | FRA | \$ 10,50 | INSUMOS |
| MIC004 | MICROCAT CA B LTR | FRA | \$ 7,70 | INSUMOS |
| MIC001 | MICROCAT FE LTR | FUN | \$ 3,99 | INSUMOS |



| MIC003 | MICROCAT MIX LTR | FR | \$ 6,65 | INSUMOS |
|--------|-----------------------|-------|-----------|-----------|
| MIC005 | MICROCAT ZN MN LTR | F | \$ 10,15 | INSUMOS |
| | MILSANA CONSENTRADO X | | | |
| MIL001 | 500 CC | F | \$ 8,47 | INSUMOS |
| MIM001 | MIMOTEN LTR | F | \$ 30,80 | INSUMOS |
| MIT002 | MITAC X 500 CC | F | \$ 14,00 | INSUMOS |
| MOS001 | MOSCATRIN | FRA | \$ 2,03 | INSUMOS |
| MOT001 | MOTOSIERRA | С | \$ 381,75 | INSUMOS |
| MUR001 | MURIATO DE POTACIO | SA | \$ 23,81 | INSUMOS |
| NAB001 | NABO | FUNDA | \$ 0,53 | SEMILLAS |
| NAK001 | NAKAR X LTR | FRA | \$ 24,09 | INSUMOS |
| NAK003 | NAKAR X 250 CC | FR | \$ 7,50 | INSUMOS |
| NEB001 | NEBOLINIZADOR | С | \$ 0,00 | REPUESTOS |
| | NEBULIZADOR DEL | | | |
| NEP001 | CARBURADOR | F | \$ 0,00 | INSUMOS |
| NEE001 | NEEM -X LTR | FR | \$ 25,08 | INSUMOS |
| NEG001 | NEGUVON 15 GR | FU | \$ 1,07 | INSUMOS |
| NEM001 | NEMAGOL LTR | FR | \$ 23,87 | INSUMOS |
| NEW001 | NEW MECTIN X 100 CC | FCO | \$ 7,99 | INSUMOS |
| NEW002 | NIMROD X 200 CC | FRA | \$ 6,93 | INSUMOS |
| NIT004 | NITRATO DE CALCIO | SA | \$ 15,38 | INSUMOS |
| NIT005 | NITRATO DE AMONIO | S | \$ 20,06 | INSUMOS |
| NIT006 | NITRATO DE MAGNECIO | F | \$ 18,75 | INSUMOS |
| NIT002 | NITRATO DE POTACIO | | \$ 31,32 | INSUMOS |
| NIT001 | NITROFOSKA LTR | KIL | \$ 4,00 | INSUMOS |
| NIT003 | NITROFOSKA XLIBRAS | LIB | \$ 0,63 | INSUMOS |
| NOM001 | NOMOLT LTR | FR | \$ 39,60 | INSUMOS |
| NOM002 | NOMOLTA X 150 CC | F | \$ 1,18 | INSUMOS |



| NOV001 | NOVATEC PREMIUM | FRA | \$ 21,34 | INSUMOS |
|--------|------------------------|-------|-----------|-----------|
| NOV003 | NOVATEC SOLUB 45 | | \$ 30,00 | INSUMOS |
| NPK003 | NPK 13.40.13 FLORACION | FU | \$ 4,32 | INSUMOS |
| NPK004 | NPK 20 19 19 KIL | F | \$ 4,00 | INSUMOS |
| NPK001 | NPK DESARROLLO | FUN | \$ 4,00 | INSUMOS |
| NPK002 | NPK8 ENGROSE | FUN | \$ 3,96 | INSUMOS |
| NUF001 | NUFILM X LTR | FR | \$ 21,17 | INSUMOS |
| NUV001 | NUVOLA L-80 | UNI | \$ 474,23 | INSUMOS |
| ODE002 | ODEON LTR | F | \$ 9,89 | INSUMOS |
| ODE001 | ODEON X 400 CC | F | \$ 4,33 | INSUMOS |
| FUR001 | OFERT F | FCO | \$ 4,41 | INSUMOS |
| OFE001 | OFERTA | VAR | \$ 0,04 | INSUMOS |
| KUI001 | OFERTA K | FUN | \$ 2,27 | INSUMOS |
| KUI002 | OFERTA KU | F | \$ 2,23 | INSUMOS |
| OPE002 | OPERA LTR | F | \$ 0,01 | INSUMOS |
| OPE001 | OPERA X 150 CC | FRA | \$ 12,44 | INSUMOS |
| | | FUNDA | | |
| OXI001 | OXITANE X 500 GRS | S | \$ 4,49 | INSUMOS |
| PAL003 | PALANCA DE MANDO | | \$ 6,00 | INSUMOS |
| PAL001 | PALANCAS | UNI | \$ 4,79 | REPUESTOS |
| PAS001 | PASTO AZUL | FUN | \$ 2,68 | INSUMOS |
| PEC001 | PECUTRIN | F | \$ 3,00 | INSUMOS |
| PEK001 | PEKA X 500 CC | FR | \$ 4,02 | INSUMOS |
| PEN002 | PENTACOBRE 250CC | FRA | \$ 4,32 | INSUMOS |
| PEP001 | PEPINILLO A WESTAR | FUNDA | \$ 0,98 | SEMILLAS |
| PEP002 | PEPINO DIAMANTE | TA | \$ 35,00 | INSUMOS |
| PEP003 | PEPINO JAGUAR | SO | \$ 14,00 | INSUMOS |
| PER002 | PEREJIL | ON | \$ 0,69 | SEMILLAS |



| DEDOOS | DEDECKTHON LTD | ED | ф 12 OF | DIGLIMOG |
|--------|--------------------------|-------|---------------------------------------|-----------|
| PER003 | PERFEKTHION LTR | FR | , , , , , , , , , , , , , , , , , , , | INSUMOS |
| PHO001 | PHOSPRO X LTR | FRA | \$ 7,48 | INSUMOS |
| PHY002 | PHYTON X 250 CC | F | \$ 10,34 | INSUMOS |
| PHY001 | PHYTON XLTR | FRA | \$ 24,18 | INSUMOS |
| PIL002 | PILARBEN X KIL | FUN | \$ 18,30 | ABONOS |
| PIL003 | PILAROUND X GALON | F | \$ 15,20 | INSUMOS |
| PIL001 | PILLARBEN X 100 GRS | FUNDA | \$ 2,18 | INSUMOS |
| PIM003 | PIMIENTO | F | \$ 4,41 | INSUMOS |
| | PIMIENTO FAVOLOUR X 1000 | | | |
| PIM002 | S | F | \$ 46,25 | INSUMOS |
| PIM007 | PIMIENTO GOLAZO | F | \$ 75,60 | INSUMOS |
| PIM006 | PIMIENTO NATALY | F | \$ 106,80 | INSUMOS |
| PIM001 | PIMIENTO X SOB MARCATO | FUNDA | \$ 36,40 | SEMILLAS |
| PIR002 | PIRINEX X 250 CC | F | \$ 2,61 | INSUMOS |
| PIR001 | PIRINEX X LTR | FR | \$ 7,92 | INSUMOS |
| PIS002 | PISTOLA JACTO | FUN | \$ 7,05 | INSUMOS |
| PIS003 | PISTOLA MARELLY | С | \$ 2,55 | INSUMOS |
| PIS001 | PISTON COMPLETO | CA | \$ 44,89 | INSUMOS |
| | | UNIDA | | |
| POL006 | POLEA ARRANQUE MANUAL | D | \$ 7,45 | REPUESTOS |
| POL007 | POLEA CON EMPAQUE | С | \$ 12,34 | INSUMOS |
| POL004 | POLIRAN | FU | \$ 4,71 | INSUMOS |
| POL002 | POLIRAN KILO | FUNDA | \$ 0,00 | INSUMOS |
| POL001 | POLIVERDOL X 500 CC | FCO | \$ 5,23 | INSUMOS |
| POL005 | POLIVERDOL X LTR | FRA | \$ 10,52 | INSUMOS |
| POL003 | POLYOXIN 100 GRS | FUN | \$ 9,90 | INSUMOS |
| POR003 | PORTARETEN | UNI | \$ 1,40 | REPUESTOS |
| POT001 | POTRERO SUR SACOS | | \$ 25,00 | INSUMOS |
| | • | | | |



| POW002 | POWER 11 A 20 | PAS | \$ 0,00 | INSUMOS |
|--------|------------------------|-------|-----------|-----------|
| POW001 | POWER FORTE 10KG | PAS | \$ 0,00 | INSUMOS |
| PER001 | PREMACECT X 250 CC | FCO | \$ 4,67 | INSUMOS |
| PRE002 | PREVENTOR | FRA | \$ 2,05 | INSUMOS |
| PRE001 | PREVENTOR X 250 CC | FRA | \$ 6,88 | INSUMOS |
| PRI001 | PRIORI LT | FCO | \$ 48,55 | INSUMOS |
| PRO004 | PROPULSOR 125 CC | UNI | \$ 0,00 | REPUESTOS |
| PRO006 | PROPULSOR X 250 | FRA | \$ 0,00 | INSUMOS |
| QLA001 | QL AGRI LTR | FRA | \$ 25,00 | INSUMOS |
| RAB001 | RABANO X ONZ | FUNDA | \$ 0,45 | SEMILLAS |
| RAC001 | RACUMIN | FUN | \$ 1,51 | ABONOS |
| RAD001 | RADIANT X 100 CC | FR | \$ 13,22 | INSUMOS |
| RAI002 | RAID | FRA | \$ 3,42 | INSUMOS |
| RAI005 | RAID ELIMINA VOLADORES | F | \$ 3,72 | INSUMOS |
| RAI006 | RAID MAX DORADO | F | \$ 4,88 | INSUMOS |
| RAI004 | RAIZ FORTE | FRA | \$ 2,43 | INSUMOS |
| RAI001 | RAIZPLAN LTR | FRA | \$ 8,41 | INSUMOS |
| RAI003 | RAIZPLANT X 500 CC | FR | \$ 5,23 | INSUMOS |
| RAM001 | RAMSOM X 125 GRMS | FU | \$ 6,00 | INSUMOS |
| RAN003 | RANGER X 500 CC | | \$ 3,15 | INSUMOS |
| RAN001 | RANGER X GLN | FCO | \$ 22,01 | INSUMOS |
| RAN002 | RANGER X LT | FCO | \$ 5,71 | INSUMOS |
| | RAYGRAS PEREN BOXER X | | | |
| RAY005 | 50 LBR | S | \$ 107,10 | INSUMOS |
| RAY001 | RAYGRAS ANUAL LBRS | FUN | \$ 1,62 | SEMILLAS |
| | RAYGRAS ANUAL MAGNUN | | | |
| RAY006 | X 50 LBR | S | \$ 73,50 | INSUMOS |
| RAY004 | RAYGRAS PERENNE | S | \$ 107,10 | INSUMOS |



| | ACROBAT X 50 LB | | | |
|--------|-------------------------|-------|----------|-----------|
| RAY002 | RAYGRAS PERENNE LBR | FUN | \$ 2,21 | SEMILLAS |
| RAY003 | RAYGRAS SUXIL X50 LBR | SAC | \$ 78,40 | INSUMOS |
| | RAYGRAS TP PERENME X 50 | | | |
| RAI007 | LBRS | | \$ 94,50 | INSUMOS |
| RAZ001 | RAZORMIN | FR | \$ 20,56 | INSUMOS |
| REB001 | RAZORMIN X 500 CC | F | \$ 10,85 | INSUMOS |
| REF001 | REFUERZO | FRA | \$ 3,93 | INSUMOS |
| REG001 | REGULATOR X 250 CC | FR | \$ 2,13 | INSUMOS |
| REG002 | REGULATOR X LTR | FR | \$ 6,00 | INSUMOS |
| REM001 | REMOLACHA | FUNDA | \$ 0,50 | SEMILLAS |
| RES003 | RESCATE X 100 GRMS | F | \$ 7,49 | INSUMOS |
| | RESORTE P CABLE DE | | | |
| RES002 | ACELERACION | | \$ 2,00 | INSUMOS |
| | | UNIDA | | |
| RES001 | RESORTE RETORNO BOMBA | D | \$ 4,00 | REPUESTOS |
| RET002 | RETEN NUVOLA | С | \$ 6,50 | REPUESTOS |
| RET001 | RETENES | UNI | \$ 0,22 | REPUESTOS |
| REY005 | REYGRAS BOXER X 50 LBR | SACV | \$ 98,00 | INSUMOS |
| RHA001 | RHAPSODY X LTR | F | \$ 13,87 | INSUMOS |
| RHY001 | RHYZOSTAR | FR | \$ 11,29 | INSUMOS |
| RID001 | RIDOMIL X 250 GRS | FUNDA | \$ 7,42 | INSUMOS |
| RIN001 | RIN | FU | \$ 4,66 | SEMILLAS |
| | RODAMIENTO BOLAS | | | |
| ROD001 | ESPECIAL | F | \$ 15,00 | INSUMOS |
| ROO001 | RODAS 500GR | FUNDA | \$ 0,00 | INSUMOS |
| | ROLLO DE MANGUERA | | | |
| ROL001 | ESTACIONARIA | | \$ 12,00 | INSUMOS |



| ROT001 | ROOTEX X 1 KILO | F | \$ 15,73 | INSUMOS |
|--------|----------------------|-----|-----------|-----------|
| ROT002 | ROTUNDO XLTR | FR | \$ 3,53 | INSUMOS |
| RUL001 | RULIMAN NUVOLA | С | \$ 9,50 | REPUESTOS |
| SAG001 | SAGAQUEL COMBILTR | FR | \$ 5,39 | INSUMOS |
| SAL001 | SALITEX LT | FRA | \$ 6,10 | INSUMOS |
| SAN002 | SANDIA | FUN | \$ 0,80 | SEMILLAS |
| SAN003 | SANDIA PEACOCK | F | \$ 3,72 | INSUMOS |
| SAN001 | SANMITE X | FR | \$ 8,97 | INSUMOS |
| SCO003 | SCORE X 100 CC | FR | \$ 9,54 | INSUMOS |
| SCO002 | SCORE X 250 CC | X | \$ 18,77 | INSUMOS |
| SCO001 | SCORE X LTR | FR | \$ 138,60 | INSUMOS |
| SEA002 | SEAWEED CREME X LTR | F | \$ 7,96 | INSUMOS |
| SEA001 | SEAWEED EXTRAC LTR | FR | \$ 4,41 | INSUMOS |
| | SELLO PA LA BOMBA DE | | | |
| SEL001 | AGUA | | \$ 10,00 | INSUMOS |
| SEM002 | SEMILLERO | F | \$ 5,06 | INSUMOS |
| SEN001 | SENCOR X 200 CC | FRA | \$ 10,63 | INSUMOS |
| SHA002 | SERAFIN X 100 CC | F | \$ 4,35 | INSUMOS |
| SAF003 | SHARIMIDA | FRA | \$ 6,84 | INSUMOS |
| SHI001 | SHINDAIWA | С | \$ 580,50 | INSUMOS |
| SIL001 | SILENCIADOR | FR | \$ 33,50 | REPUESTOS |
| SIM001 | SIMBRA DEL PROPULSOR | С | \$ 2,00 | REPUESTOS |
| SEM001 | SINOLEX X 250 CC | FUN | \$ 5,88 | INSUMOS |
| SIN001 | SINOPRID X 100 GRMS | | \$ 5,90 | INSUMOS |
| SIN002 | SINOZOX X 100 | F | \$ 4,57 | INSUMOS |
| SKE003 | SKEKURA X 250 CC | F | \$ 3,31 | INSUMOS |
| SKE001 | SKEMATA X250 CC | FUN | \$ 2,74 | INSUMOS |
| SOD001 | SODIAL LTR | FRA | \$ 5,32 | INSUMOS |



| | Table 1 = 20 | | | |
|--------|-----------------------------|-------|----------|-----------|
| SOL004 | SOLARIS | FUN | | INSUMOS |
| SOL003 | SOLUCAT KILO25-5-5 | FUN | \$ 2,80 | INSUMOS |
| SOL005 | SOLUCAT X 25 KILOS 10 10 40 | SA | \$ 63,70 | INSUMOS |
| SOL007 | SOLUCAT X 25 KILOS 20 20 20 | FUN | \$ 59,85 | INSUMOS |
| SOL001 | SOLUCAT X 25 KILOS 25 5 5 | FU | \$ 39,19 | INSUMOS |
| SOL006 | SOLUCAT X1 KILO 10 52 10 | SA | \$ 3,57 | INSUMOS |
| SOL002 | SOLUGRO X 500 GR | FU | \$ 5,01 | INSUMOS |
| STA001 | STARNER X 200 GRM | F | \$ 22,73 | INSUMOS |
| SHA001 | STICKER LTR | F | \$ 2,69 | INSUMOS |
| STI001 | STIMPLUS LTR | F | \$ 26,25 | INSUMOS |
| STU001 | STUKA MAX LTR | F | \$ 29,92 | INSUMOS |
| SUK001 | SUKO X LTR | F | \$ 8,55 | INSUMOS |
| SUK004 | SUKO X 100 CC | F | \$ 1,80 | INSUMOS |
| SUK003 | SUKO X 250 CC | | \$ 2,46 | INSUMOS |
| SUK002 | SUKO X 500 CC | F | \$ 4,18 | INSUMOS |
| SUL002 | SULFATO DE K | S | \$ 26,16 | INSUMOS |
| TRI001 | SULFATO DE MAGNECIO | FUNDA | \$ 14,00 | INSUMOS |
| SUL001 | SULFON X 15 GRMS | SAC | \$ 4,05 | INSUMOS |
| SUN001 | SUNFIRE 100CC | FRA | \$ 14,76 | INSUMOS |
| SWI001 | SWHITCH | С | \$ 20,82 | REPUESTOS |
| TAC002 | TACORA X 100 CC | FRA | \$ 2,94 | INSUMOS |
| TAC001 | TACORA X 250 | FRA | \$ 5,99 | INSUMOS |
| TAC003 | TACORA X LTR | FR | \$ 24,22 | INSUMOS |
| TAN002 | TANNIL X 500CC | FRA | \$ 4,95 | INSUMOS |
| TAN001 | TANQUE NUVOLA | FRA | \$ 66,41 | INSUMOS |
| TAP004 | TAPA DE BOQUILLA | RE4 | \$ 0,10 | REPUESTOS |
| TAP001 | TAPAS DE BOMBA | UNI | \$ 2,26 | REPUESTOS |
| TAP002 | TAPAS DE PISTOLA | UNI | \$ 0,00 | REPUESTOS |
| L | 1 | l | l | |



| TAP002 | TAPAS DE POLEA | С | \$ 0,00 | REPUESTOS |
|--------|------------------------------|-------|---------------------|--------------------|
| TAP003 | TAPON PARA TANQUE | С | \$ 5,50 | INSUMOS |
| TAS001 | TASCO LTR | | \$ 3,80 | INSUMOS |
| TAS003 | TASCO X 5 GALONES | F | \$ 75,15 | INSUMOS |
| TAS002 | TASCO X GALON | FR | \$ 13,59 | INSUMOS |
| TEM001 | TEMPANO 250 GRAM | | \$ 13,00 | INSUMOS |
| TER001 | TERRACLOR | FUN | \$ 7,20 | ABONOS |
| THI001 | THIOPIIC 100 GRMS | FU | \$ 1,73 | INSUMOS |
| THI002 | THIOSEC X 100 GRMS | FR | \$ 3,50 | INSUMOS |
| | TOMATE CHARLESTON X 250 | | | |
| TOH001 | SEM | FUN | \$ 168,73 | SEMILLAS |
| | TOMATE PIETRO X 1000 | | | |
| TOM004 | SEMILLAS | F | \$ 72,10 | INSUMOS |
| | TOMATE PIETRO X 5000 | | | |
| TOM001 | SEMILLAS | FUNDA | \$ 349,30 | SEMILLAS |
| TOM003 | TOMATE TAMARIS X 5000 | FUN | \$ 348,44 | INSUMOS |
| TOM002 | TOMATE TAMARIS X1000 | F | \$ 71,87 | INSUMOS |
| TOM005 | TOMATE TOMATE F1 | FU | \$ 82,60 | INSUMOS |
| TOP001 | TOPAS X 100 CC | FCO | \$ 7,78 | INSUMOS |
| TOP003 | TOPSIN X 200 GRMS | FU | \$ 5,17 | INSUMOS |
| TOP004 | TOPSIN X 400 GRMS | F | \$ 10,00 | INSUMOS |
| TOP002 | TOPSIN X100 GRMS | FU | \$ 2,00 | INSUMOS |
| TOR010 | TORCH X 1 LTR | FR | \$ 19,35 | INSUMOS |
| TOR011 | TORCH X 500 CC | F | \$ 12,41 | INSUMOS |
| TOR001 | TORDON 101 LTR | FRA | \$ 13,67 | INSUMOS |
| TOROUT | TORDON TOT LIK | | | |
| TOR002 | TORDON TOT LTK TORDON GALON | FRA | \$ 41,57 | INSUMOS |
| | | | \$ 41,57 \$ 0,81 | INSUMOS INSUMOS |



| | CILENCIADOR | | | |
|--------|-------------------------|-------|-----------|-----------|
| TOR006 | TORO GALON | F | \$ 29,34 | INSUMOS |
| TOR007 | TORO LITRO | F | \$ 8,88 | INSUMOS |
| TOR005 | TORO X 5 GALONES | F | \$ 159,39 | INSUMOS |
| TOY001 | TORO X 500 CC | С | \$ 8,59 | INSUMOS |
| TRA001 | TRANSPORE LTR | FRA | \$ 6,48 | QUIMICOS |
| TRE002 | TREBOL BLANCO | F | \$ 3,91 | INSUMOS |
| TRE001 | TREBOL ROJO LIBRA | FUNDA | \$ 3,54 | INSUMOS |
| TRI003 | TRIMIX X 250 CC | FU | \$ 5,39 | INSUMOS |
| TRI002 | TRIZIMAN D X 500 GRS | FUNDA | \$ 3,04 | INSUMOS |
| TRI004 | TRIZIMAN D X 900 GRM | F | \$ 6,00 | INSUMOS |
| TRO001 | TRON PH LTR | F | \$ 9,10 | INSUMOS |
| TRA002 | TRUEKE | SOB | \$ 0,00 | INSUMOS |
| TRI005 | TRYCLAN | S | \$ 4,22 | INSUMOS |
| | TUBO DE CAUCHO PARA | | | |
| TUB003 | BOMBA | CA | \$ 4,80 | INSUMOS |
| | TUBO EXTERIOR PARA | | | |
| TUC001 | SALIDA POLVO | R | \$ 8,10 | ABONOS |
| | TUBO RIGIDO PARA SALIDA | | | |
| TUB001 | DE AIRE | FR | \$ 9,50 | REPUESTOS |
| TUR001 | TURBA | FU | \$ 39,86 | INSUMOS |
| ULT001 | ULTRASOL MKP | F | \$ 49,00 | INSUMOS |
| URE001 | UREA | SACO | \$ 20,05 | INSUMOS |
| URE002 | UREA LBR | F | \$ 0,20 | INSUMOS |
| VAI001 | VAINITA LBR | F | \$ 5,60 | INSUMOS |
| | VALVULA DE AIRE DE | | | |
| VAL004 | CARBURADOR | | \$ 2,68 | INSUMOS |
| VAL002 | VALVULA DE ASPIRACION | С | \$ 6,35 | REPUESTOS |

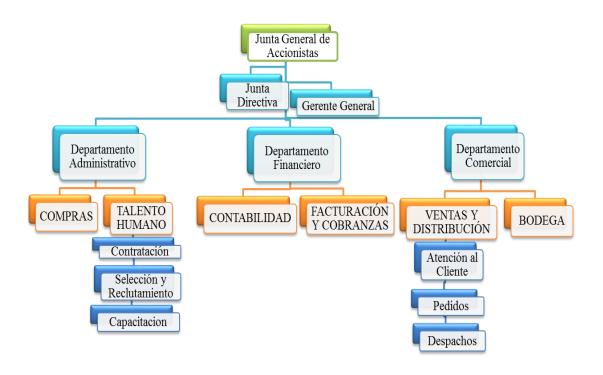


| | COMPLETA | | | |
|--------|-----------------------|-------|----------|-----------|
| VAL003 | VALVULA DE GAS | С | \$ 17,80 | REPUESTOS |
| VAL001 | VALVULA METALICA | UNI | \$ 4,01 | REPUESTOS |
| VAR002 | VARILLA MARELLI | С | \$ 2,65 | INSUMOS |
| VAR001 | VARILLAS | UNI | \$ 5,80 | REPUESTOS |
| VER002 | VERDICT X 250 CC | FCO | \$ 7,02 | INSUMOS |
| VER001 | VERTIMEC X 100 CC | FR | \$ 14,08 | INSUMOS |
| VEX001 | VEXTER LTR | FRA | \$ 9,60 | INSUMOS |
| VID001 | VIDATE LTR | FR | \$ 11,47 | INSUMOS |
| VIG002 | VIGORIZADOR X 500 GRM | FUN | \$ 2,12 | INSUMOS |
| VIT004 | VITALEX | F | \$ 4,73 | INSUMOS |
| VIT003 | VITAVAX LTR | FRA | \$ 17,64 | SEMILLAS |
| VIT002 | VITAVAX X 250 CC | FCO | \$ 5,64 | INSUMOS |
| XST001 | XSTRATA X 250 CC | F | \$ 13,47 | INSUMOS |
| YAR002 | YARA AMIDAS | SA | \$ 40,10 | INSUMOS |
| YAR001 | YARAMILA LBR | SAC | \$ 0,59 | ABONOS |
| YOG001 | YOGA X 100 | CC | \$ 4,32 | INSUMOS |
| YOK002 | YOKE LTR | F | \$ 25,04 | INSUMOS |
| YOK001 | YOKE X 500 CC | FTA | \$ 12,15 | INSUMOS |
| ZAN001 | ZANAHORIA | FUNDA | \$ 0,52 | SEMILLAS |
| | ZANAHORIA HIB | | | |
| ZAN003 | TERRACOTA | S | \$ 30,88 | INSUMOS |
| ZAN002 | ZANHORIA HBRI | SO | \$ 3,20 | INSUMOS |
| ZEN001 | ZENDO LTR | F | \$ 8,44 | INSUMOS |
| ZER001 | ZERO X 100CC | FRA | \$ 2,20 | INSUMOS |
| ZUK001 | ZUKINI | FU | \$ 0,84 | INSUMOS |



Pp/pt7

Anexo 8. Organigrama



Anexo 9. Nivel Jerárquico

Pp/pt8

Nivel Estratégico:

- Junta general de accionistas
- Junta Directiva

Nivel Ejecutivo:

Gerente general.

Nivel de Apoyo:

- El departamento financiero que está conformado por facturación, cobranzas y contabilidad.
- El departamento de Recursos humanos.



El departamento de compras

Nivel operativo:

- El departamento de bodega
- El departamento de ventas

Pp/pt9

Anexo 10. Principales funciones del personal.

| Nombre: | Ing. Marco Vinicio Ullauri | | |
|---------------------|----------------------------|--|--|
| Cargo: | Gerente General | | |
| Tiempo en el cargo: | 6 años | | |

¿Cuáles son las principales funciones que desempeña?

- Dirigir, organizar y controlar el manejo de las distintas áreas.
- Presentar a la junta general de socios los estados financieros e informar de la situación de la empresa.
- Velar para que se cumplan las normativas y reglamentos que estén en vigencia.
- Representar legal y judicialmente a la empresa.
- Organizar y responsabilizarse por la administración de la misma.
- Dirigir la contabilidad velando que se realice de manera correcta.
- Tomar decisiones frente a problemas u oportunidades que se presenten en la empresa para llevar a cabo los objetivos y metas.



| Nombre: | Ing. José Miguel Ullauri | | |
|---------------------|--------------------------|--|--|
| Cargo: | Jefe de Bodega | | |
| Tiempo en el cargo: | 3 años | | |

¿Cuáles son las principales funciones que desempeña?

- Realizar de forma diaria un control de los productos para controlar su stock.
- Recibir y verificar la entrada y salida de los productos con sus respectivos documentos legalmente autorizados.
- Verificar la rotación de los productos por fecha de vencimiento.
- Elaborar un informe de que productos se requiere para mantener un stock óptimo en bodega.
- Verificar que las instalaciones tengas las medidas de seguridad necesarias para que el producto no sufra daños físicos.
- Realizar reportes al departamento de compras y ventas.
- Vigilar que los productos se almacenen de manera correcta y ordenada para que el despacho del mismo sea más eficiente.
- Verificar que las técnicas de almacenamiento y manipuleo garanticen el correcto estado de la mercancía.
- Controlar que los productos sean almacenados de acuerdo a las técnicas de salubridad e higiene.



| Nombre: | Sr. Enrique Pérez | |
|---------------------|-------------------|--|
| Cargo: | Bodeguero | |
| Tiempo en el cargo: | 2 años y 6 meses | |

¿Cuáles son las principales funciones que desempeña?

- Revisar que los productos que ingresan y salen de la bodega concuerden con las órdenes de compra y pedido.
- Almacenar los productos en sus respectivos lugares.
- Informar de manera oportuna alguna irregularidad o problema que se presente en cualquier proceso a realizarse.
- Realizar inventarios físicos periódicamente con la finalidad de controlar las existencias que reporta el sistema con las que se cuenta físicamente en bodega.

| Nombre: | Sr. Julio Matute |
|---------------------|------------------|
| Cargo: | Estibador |
| Tiempo en el cargo: | 3 años |

¿Cuáles son las principales funciones que desempeña?

- Movilización de los productos dentro de la bodega.
- Distribución y clasificación de los productos.
- Carga y descarga de los productos utilizando los respectivos equipos de manipulación.
- Informar de manera oportuna cualquier anomalía que se presente en cualquier proceso.



Pp/pt10

Anexo 11. Principales áreas relacionadas.

El área de compras:

- Se emitirá un informe detallando que productos están en faltantes y cuales se necesitan para tener un stock óptimo.
- El jefe de compras entregará una copia de la orden de compra al jefe de bodega, para corroborar la información con la factura, a más de esto la constatación física de la mercadería.

El área de ventas:

- El personal encargado de esta área revisará en el sistema si el producto a ser requerido por el cliente se encuentra en stock, si la mercadería se encuentra disponible inmediatamente se emitirá una orden de pedido al departamento de bodega para que se realice el despacho.
- Si el producto no se encuentra en stock, se le comunicara al jefe de bodega para que realice la gestión pertinente con el área de compras.

El área de finanzas:

- Registro de la recepción y despacho de la mercadería, con el fin de tener un control sobre las existencias.
- El jefe de bodega al constatar que la factura está en concordancia con la orden de compra y que la mercadería se encuentre en óptimas condiciones de acuerdo a los documentos recibidos; entregará al departamento financiero para proceder con el pago.



Pp/pt11

Anexo 12. Listado de empleados.

| NOMBRE | CARGO | | |
|----------------------------|-------------------|--|--|
| Ing. Marco Vinicio Ullauri | Gerente General | | |
| CPA. Sonia Merchan | Contadora | | |
| Cpa. Jonnathan Vasquez | Auxiliar contable | | |
| Ing. José Miguel Ullauri | Jefe de bodega | | |
| Sr. Enrique Perez | Bodeguero | | |
| Sr. Julio Matute | Estibador | | |
| Srta.Tacuri Norma | Vendedora | | |
| Ing. Maria Ullauri | Jefe de Compras | | |
| Ing. Santiago Garcia | Talento Humano | | |

Pp/pt12

Anexo 13. Informe de la evaluación de desempeño.

Se pudo corroborar que la empresa no realiza ningún tipo de evaluación a sus trabajadores.

UNIVERSIDAD DE CUENCA

Anexo 14. Notificación de inicio del examen.

Cuenca, 01 de abril de 2016

Oficio: 002

ING.

Ullauri Carpio Marco Vinicio

GERENTE GENERAL DE LA IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL

SUCO-ULLAURI CIA. LTDA.

Presente,

De la manera más cordial nos dirigimos a usted, para informarle que el examen al

área de inventarios se procede a realizar el 01 de abril al 29 de julio de 2016, por lo

que solicitamos de la manera más encarecida nos ayude con la información necesaria

para la realización de este examen; concluida la auditoria se le dará a conocer

mediante un informe de la situación actual de la empresa con sus respectivas

conclusiones y recomendaciones.

Esperamos contar con su valiosa acogida a la presente, anticipamos nuestros más

sinceros agradecimientos.

Atentamente;

Priscila Uguña Naula

C.I. 0105160881

Magaly Villa Chocho

C.I. 010521436-5



Pp/pt13

Anexo 15. Condiciones de las instalaciones.

INFRAESTRUCTURA

La empresa cuenta con dos bodegas para el almacenamiento de mercadería, en un edificio de tres pisos, el primero ubicado en la planta baja y el segunto en la tecera planta.

La bodega de la primera planta tiene una dimensión de 108 m², en la cual existe 4 secciones que se encuentran dividadas según el tipo de producto a almacenarse.

El área de la bodega ubicada en el tercer piso mide 100 m²; el material que se utilizó para la construccion del mismo es el adecuado para almacenar productos químicos debido a que su piso es impermeable y el techo esta fabricado con insumos que retarda el fuego.

DISPOSITIVOS

La empresa cuenta con cuatro tipos de dispositivos para el almacenamiento de productos:

- Pallets
- Perchas
- Vitrinas
- Estantes de madera

Cabe señalar que los dispositivos que tiene el área de inventarios son insuficientes para la cantidad de mercadería almacenada en bodega.



Pp/pt14

Anexo 16. Saneamiento de productos.

Al visitar las instalaciones se realizó una toma física aleatoria de ciertos productos para poder verificar las fechas de caducidad y las condiciones físicas de los mismos, en las que se pudo observar que no existía ninguna mercancía caducada; en cuanto a las condiciones físicas algunos productos tenían deteriorado el empaque, pero su contenido no sufrió repercusiones.

El jefe de bodega nos supo indicar que realizan una vez al año el saneamiento de los productos, por lo cual se procura revisar cada fin de mes las fechas y condiciones de la mercadería

Pp/pt15

Anexo 17. Medidas de seguridad

La empresa no cuenta con las suficientes medidas de seguridad para enfrentar algún tipo de siniestro que se pueda presentar, mediante visita se verificó que en el área de inventarios no existe cámaras de seguridad, alarmas contra robos, ni póliza de seguros que cubra el total de los inventarios. También se pudo corroborar que la empresa tiene deficiencias de seguridad en lo que respecta a incendios, debido a que no cuenta con detectores de humo ni alarmas contra incendio, además, la evacuación de los empleados seria complicada porque no tiene puertas de emergencia ni señalización que ayude a direccionar al personal.

Por otra parte, los elementos de protección del personal son adecuados, la vestimenta es de material impermeable resistente a productos químicos.



Pp/pt16

Anexo 18. Principales falencias del área de inventarios.

Se realiza una entrevista a la CPA. Sonia Merchán para que nos dé a conocer los principales inconvenientes que se presenta en el área de bodega

| Nombre: | CPA. Sonia Merchán |
|---------------------|--------------------|
| Cargo: | Contadora |
| Tiempo en el cargo: | 4 años |

- Existe constantes diferencias entre los datos registrados en el sistema informático con los resultados de la toma física del inventario, lo que origina que existan faltantes y sobrantes de mercadería.
- La distribución de productos es incorrecta.
- No existen políticas y procedimientos definidos por escrito.

Anexo 19. Área utilizada en bodega.

Indicador 1.

E/pt1

Nombre: Porcentaje del área utilizada eficientemente en las instalaciones de la bodega.

Formula:
$$\frac{\text{\'A}rea\ utilizada}{\text{\'A}rea\ total} x^{100}$$

Bodega 1.

$$\frac{100 \text{ m2}}{100 \text{m2}} x^{100} = 100\%$$



Bodega 2.

$$\frac{86\text{m2}}{108\text{m2}}x^{100} = 79,63\%$$

Interpretación:

La bodega 1 (primera planta) utiliza el espacio en su totalidad, por ende, se está optimizando de manera eficiente los recursos.

Con lo que respecta a la bodega 2 (tercera planta) no es eficientemente utilizada debido a que hay una sección donde se guardan muebles de oficina deteriorados, a más de esto existen productos amontonados, algunos de ellos colocados en los pasillos.

Anexo 20. Grado de cumplimiento de los procesos establecidos.

E/pt2

Indicador 2.

Nombre: Porcentaje de procedimientos aplicados de manera idónea en el área de inventarios

Formula: $\frac{\text{Procedimientos aplicados}}{\text{Procedimeintos definidos}} x^{100}$

Procedimientos: $\frac{08}{10}x^{100} = 80\%$

Interpretación:

Las personas que laboran en el área de inventarios cumplen con los procedimientos en un 80%, esto se a da por que existe falencias en dos procesos que son: la constatación de la orden de compra con la factura y la ubicación del producto, debido a que en ocasiones no son colocados en los estantes o pallets que corresponde.



Anexo 21. Planificación para realizar capacitaciones.

E/pt3

Mediante indagación a los archivos permanentes de la empresa se pudo constatar que no se realiza ninguna planificación para que se impartan capacitaciones al personal.

Se dictaron capacitaciones sobre las características, funciones y uso de los productos, las cuales fueron brindadas por los proveedores de las diferentes líneas, por ende, no se pudo realizar una planificación con respecto a este tema, porque el control de la misma es de fuente externa (Proveedor).

Además, se pudo constatar que el personal de bodega recibió una capacitación sobre las clases y técnicas de almacenamiento en el año 2011, el costo del mismo fue cubierto por la empresa con una duración de 18 horas, cabe mencionar que la inducción antes mencionada no se planeó realizarla, pero debido a inconvenientes presentados con lo que respecta al almacenaje de productos, la empresa vio la necesidad de realizar la misma.

Es pertinente mencionar que las capacitaciones sobre técnicas de almacenamiento fueron dadas al personal que ya no forman parte de la empresa.

Anexo 22. Problemas que ocasiona el no contar con suficientes dispositivos.

E/pt4

Almacenar directamente la mercadería en el piso ocasionó que algunos productos sufran deterioro, entre los que pudimos observar el desgaste del etiquetado, y envases rotos provocando el derrame de su contenido, esto se generó por varios



factores como lo son: la humedad, la basura y la inadecuada organización por parte del personal de limpieza.

Productos afectados:

Daño en su contenido.

| Producto | Función | |
|----------------|---------------|------|
| Yaraliva | Calcio | Saco |
| Ultrasol | Fosforo | Saco |
| Ryegrass | Semillas | Saco |
| Solucat 25-5-5 | Abono soluble | Saco |

Desgaste en el etiquetado

| Producto | Función | |
|-----------|-------------|--------|
| Hammer | Fungicida | Saco |
| Fenix 600 | Insecticida | Frasco |
| Fiprogent | Insecticida | Frasco |

Agroquímicos derramados.

| Producto | Función | |
|----------|-------------|--------|
| Bonanza | Floración | Saco |
| Curacron | Insecticida | Frasco |

Anexo 23. Cálculo de máximos y mínimos de los productos de mayor rotación.

E/pt5

Para el cálculo se utilizaran las siguientes fórmulas

<u>Fórmulas</u>

Fórmula de Existencias máximas



Consumo Máximo Mensual
$$x$$
 Tiempo máximo de reposición $30 días$

Fórmula de Existencias mínimas

$$\frac{\text{Consumo Mínimo Mensual}}{30 \text{ días}} x \text{ Tiempo mínimo de reposición}$$

Punto de re orden

Po= Existencias máximas calculadas – Existencias actuales de inventario

E/pt5.1

Producto 1. OFERTA KU

| PRODUCTO | | Consumo | | Tiempo periodo | |
|-----------|-----------------|---------|--------|----------------|---|
| | Máximo Mínimo | bodega | Máximo | Mínimo | |
| OFERTA KU | 570 | 480 | 120 | 10 | 8 |

Existencia Máxima =
$$\frac{570}{30}x$$
 10 = 190

Existencia Miníma =
$$\frac{480}{30}x$$
 8 = 128

Punto de re orden = 190 -120= 70

Interpretación:

La empresa debe tener como existencia máxima 190 unidades para poder cubrir toda su demanda y como mínimo 128, por lo cual el punto de re orden establece que para tener un nivel de stock óptimo de inventario se necesita 70 unidades más en bodega.



Producto 2. GREEN EDGE 15 15 15

E/pt5.2

| PRODUCTO | Consumo (Máximo | Consumo Mínimo | Actual en bodega | Tiempo periodo | |
|------------|------------------|-------------------|------------------|----------------|--------|
| | Widamiio | | bouega | Máximo | Mínimo |
| GREEN EDGE | | | | | |
| 15 15 15 | 540 | 390 | 56 | 10 | 8 |

Existencia Máxima =
$$\frac{540}{30}x$$
 10 = 180

Existencia Miníma =
$$\frac{390}{30}x$$
 8 = 104

Punto de re orden = 180 - 56 = 124

Interpretación:

Como existencia máxima la empresa debe contar con 180 unidades para poder satisfacer a las necesidades de sus clientes y como mínimo 104; el punto de re orden determina que para tener un nivel de stock óptimo de inventario se requiere la adquisición de 124 unidades.

Producto 3. ATRNEX X 900 GRMS

E/pt5.3

| PRODUCTO | Consumo Consumo | | Actual en | Tiempo periodo | |
|--------------|-----------------|--------|-----------|----------------|--------|
| | Máximo | Mínimo | bodega | Máximo | Mínimo |
| ATRNEX X 900 | | | | | |
| GRMS | 420 | 375 | 101 | 10 | 8 |



Existencia Máxima =
$$\frac{420}{30}x$$
 10 = 140

Existencia Miníma =
$$\frac{375}{30}x$$
 8 = 100

Punto de re orden = 140 - 101 = 39

Interpretación:

Se requiere que la empresa tenga como máximo de existencia 140 unidades para poder satisfacer a su demanda y como mínimo 100, estableciendo el punto de re orden que para tener un nivel de stock óptimo de inventario se requiere 39 unidades más en bodega.

Producto 4. HAMER X 500

E/pt5.4

| PRODUCTO | Consum | Consumo | Actual en | Tiempo | periodo | |
|-------------|--------|---------|-----------|--------|---------|--|
| roducto | Máximo | Mínimo | bodega | Máximo | Mínimo | |
| HAMER X 500 | 390 | 310 | 1000 | 20 | 15 | |

Existencia Máxima =
$$\frac{390}{30}$$
x 20 = 260

Existencia Miníma =
$$\frac{310}{30}x$$
 15 = 155

Punto de re orden = 260 - 1000 = -740



Interpretación:

Se requiere que la empresa tenga como máximo de existencia 260 unidades para poder cubrir la demanda y como mínimo 155, se pudo conocer mediante el punto de re orden que existen 740 unidades de más en bodega.

Producto 5. UREA LBR

E/pt5.5

| PRODUCTO | Consumo | Consumo | Actual en | Тіетро р | eriodo |
|----------|---------|---------|-----------|----------|--------|
| | Máximo | Mínimo | bodega | Máximo | Mínimo |
| UREA LBR | 270 | 210 | 48 | 10 | 8 |

$$Existencia M\'axima = \frac{270}{30}x\ 10 = 90$$

ExistenciaMiníma =
$$\frac{210}{30}x$$
 8 = 56

Punto de re orden = 90 - 48 = 42

Interpretación:

La existencia máxima que la empresa debe tener de este producto es de 90 unidades y como mínimo 56, por lo que el punto de re orden indica que la empresa requiere 42 unidades más para estar en un nivel de stock adecuado.



Producto 6. OXITANE X 500 GRS

E/pt5.6

| PRODUCTO | Consumo Máximo | Consumo Mínimo | Actual en bodega | Tiempo Máximo | periodo Mínimo |
|---------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|-------------------|
| OXITANE X 500 | | | | | |
| GRS | 240 | 185 | 100 | 15 | 12 |

Existencia Máxima =
$$\frac{240}{30}x$$
 15 = 120

Existencia Miníma =
$$\frac{185}{30}x$$
 12 = 74

Punto de re orden = 120 - 100 = 20

Interpretación:

La empresa necesita un stock de 120 unidades como máximo y 74 como mínimo, el punto de re orden da a conocer que faltan 20 unidades más en inventarios para completar su stock.

E/pt5.7

Producto 7. GLIFOPRO X LTR

| PRODUCTO | | | | Tiempo periodo | |
|----------------|---------------|--------|--------|----------------|--------|
| | Máximo Mínimo | Mínimo | bodega | Máximo | Mínimo |
| GLIFOPRO X LTR | 180 | 130 | 1000 | 30 | 27 |



Existencia Máxima =
$$\frac{180}{30}$$
x 30 = 180

Existencia Miníma =
$$\frac{130}{30}x$$
 27 = 117

Punto de re orden = 180 - 1000 = -820

Interpretación:

Se requiere como máximo 180 de GLIFOPRO X LTR para poder cubrir las necesidades de los clientes y como mínimo 155, la fórmula del punto de re orden da a conocer que existen 820 unidades de más en inventarios.

E/pt5.8

Producto 8. TOPSIN X 200 GRMS

| PRODUCTO | Consumo | Consumo | Actual en | Tiempo | periodo |
|--------------|---------|---------|-----------|--------|---------|
| | Máximo | Mínimo | bodega | Máximo | Mínimo |
| TOPSIN X 200 | | | | | |
| GRMS | 180 | 100 | 12 | 5 | 3 |

Existencia Máxima =
$$\frac{180}{30}$$
x 5 = 30

Existencia Miníma =
$$\frac{100}{30}x$$
 3 = 10



Punto de re orden = 30 - 12 = 18

Interpretación:

La empresa necesita 30 unidades máximas para satisfacer las necesidades de sus clientes y 10 como mínimo, además, el punto de re orden nos da a conocer que para tener un nivel de stock óptimo se requiere 18 unidades más en bodega.

Producto 9. GLIFOPRO GALÓN

E/pt5.9

| PRODUCTO | | Consumo | | Tiempo | periodo |
|----------------|------------|---------|--------|--------|---------|
| | Máximo 1 | Mínimo | bodega | Máximo | Mínimo |
| GLIFOPRO GALÓN | 150 | 120 | 1614 | 30 | 25 |

Existencia Máxima =
$$\frac{150}{30}$$
x 30 = 150

Existencia Minima =
$$\frac{120}{30}x$$
 25 = 100

Punto de re orden = 150- 1614 = - 1464

Interpretación:

La empresa debe tener como existencia máxima en inventarios 150 unidades de Glifopro galón y mínimo 100 para poder cubrir la demanda, dando a conocer mediante el punto de re orden que existe 1464 unidades de más en bodega.



E/pt5.10

Producto 10. ABONO 10 30 10

| PRODUCTO | | Consumo | | Tiempo | periodo |
|----------------|--------|---------|--------|--------|---------|
| | Máximo | Mínimo | bodega | Máximo | Mínimo |
| ABONO 10 30 10 | 120 | 90 | 180 | 5 | 4 |

Existencia Máxima =
$$\frac{120}{30}$$
x 5 = 20

Existencia Miníma =
$$\frac{90}{30}x$$
 4 = 12

Punto de re orden = 20 - 180 = -160

Interpretación:

La empresa necesita un stock de 20 unidades de Abono 10 30 10 como máximo y 12 como mínimo para poder satisfacer a sus clientes, mediante el punto de re orden se pudo determinar que existen 160 unidades más de las necesarias en bodega.



Anexo 24. Medidas de Seguridad

E/pt6

| | | | | | E, ptc |
|-----|--------------------------------|----------|----------|-------------------------|-----------|
| | Importadora Ag | rícola l | a Camp | piña del Suco Ullauri C | ía. Ltda. |
| Tip | o de Auditoria: Audit | oría de | Gestión | | |
| Pap | peles de trabajo: Evalu | ación d | el Contr | ol interno | |
| Mé | todo: Cuesti | onario | | | |
| Pro | ceso: Seguri | idad | | | |
| Nº | Preguntas | Si | No | Observaciones | Marca |
| | ¿El acceso a las | | | | |
| | instalaciones de las | | | En ocasiones ingresan | |
| 1 | bodegas es restringido | X | | personal perteneciente | $\sqrt{}$ |
| | para el personal no | | | a otra área. | |
| | autorizado? | | | | |
| 2 | ¿Existen cámaras de | | Х | | Ω |
| 4 | seguridad? | | Λ | | 52 |
| 3 | ¿Los inventarios se | | Х | | V |
| 3 | encuentran asegurados? | | Λ | | ٧ |
| | ¿La bodega cuenta con | | | | |
| | suficiente señalética que | | | | |
| 4 | permita al personal | w | | | Ω |
| 4 | distinguir el nivel de | X | | | 52 |
| | peligrosidad de los | | | | |
| | productos? | | | | |
| 5 | ¿La empresa cuenta con | Х | | | Ω |
| S | extintores? | Λ | | | 22 |



| 6 | ¿Cuenta con detectores de humo? | х | | No están en funcionamiento desde el año 2013. | Ω | |
|---|--|------|---|---|---|--|
| 7 | ¿Tiene un sistema de alarma contra robos? | | X | | Ω | |
| 8 | ¿La bodega tiene un sistema de evacuación en caso de siniestros? | | X | | Ω | |
| 9 | ¿La entidad cuenta con personal de seguridad? | | X | | Ω | |
| | aborado por: Las Autoras | D-~- | | | | |

Supervisado por: Ing. Genaro Peña



Anexo 25. Infraestructura del área de bodega.

Infraestructura del área de bodega.

E/pt7

En la planta baja las condiciones de las paredes y del techo son positivas debido a que no existe ninguna falencia, en cuanto al piso se pudo observar que existía demasiado polvo, esto se debe a que el mismo es de cemento, además, se pudo visualizar ciertas zonas humedas por el derrame de algunos productos líquidos, a más de esto, el personal de limpieza cuando realiza sus actividades no toma las precauciones necesarias para que la mercadería almacenada directamente en el piso no sufra ningun tipo de alteración ya sea en su envase o en su contenido.

En lo referente a la tercera planta las condiciones del piso son favorables, esta hecho de ceramica, la misma que es cubierta de una lamina impermeable, en lo referente a la pared se pudo observar que tenia ciertas grietas, en cuanto al techo se encuentra en buenas condiciones y cuenta con un material que retarda el fuego.



Anexo 26. Productos saneados en la toma física de enero a diciembre del 2014.

E/pt8

A continuación, se detalla la lista de productos que fueron saneados, a más de esto se indica el motivo por el cual fueron dados de baja.

| Código | Producto | Cantidad | Observación | Marca |
|--------|--------------------|----------|---|-------|
| ABO004 | ABONAGRO FLORACION | 1 | Sustancia en polvo húmeda, inservible | o |
| ACA001 | ACELGA A | 2 | Caducado, el proveedor no acepto cambiar el producto | o |
| AMU001 | AMULET | 1 | Funda rota, producto derramado | o |
| CAR002 | CARBIN X 200 CC | 1 | Roto | О |
| CEB004 | CEBOLLA EUREKA | 2 | Caducado, el proveedor no acepto cambiar el producto | o |
| CIG001 | CIGARAL | 3 | Frasco roto. | 0 |
| CUR003 | CURAFENO X 250CC | 2 | Frasco desgastado, sin visibilidad de información | o |
| ESP001 | ESPINACA | 10 | Funda rota, producto derramado | o |



| FER002 | FERTILIZANTE LIB | 1 | Envase roto | o |
|--------|--------------------|---|--|---|
| FIT004 | FITOMARE LTR | 1 | Envase roto | 0 |
| FUM001 | FUMIGADORA 20 LTR | 1 | No funciona | О |
| GUS001 | GUSANOL LTR | 1 | Envase roto | О |
| HUR001 | HAMER X 500 | 1 | Caducado, el proveedor no acepto cambiar el producto | o |
| KRI002 | KINGX LTR | 2 | Caducado, el proveedor no acepto cambiar el producto | o |
| LIN001 | LINUREX X 250 | 1 | Funda rota, producto derramado | 0 |
| MUR001 | MURIATO DE POTACIO | 1 | Saquillo roto, producto derramado | o |
| NIT004 | NITRATO DE CALCIO | 1 | Caducado, el proveedor no acepto cambiar el producto | o |
| PAS001 | PASTO AZUL | 1 | Funda rota, producto derramado | o |
| PIL003 | PILAROUND X GALON | 4 | Caducado, el proveedor no acepto cambiar el producto | o |



| SAN002 | SANDIA | 1 | Caducado, el proveedor no acepto cambiar el producto | o |
|--------|----------------------|---|--|---|
| SOL004 | SOLARIS | 1 | Funda vacía. | 0 |
| TAC001 | TACORA X 250 | 4 | Frasco desgastado, sin visibilidad de etiqueta | o |
| TOM004 | TOMATE PIETRO X 1000 | 1 | Funda rota, producto derramado | o |
| ZAN001 | ZANAHORIA | 3 | Caducado, el proveedor no acepto cambiar el producto | o |

Interpretación:

Mediante observación al informe de la toma física, se pudo constatar que los productos saneados se encontraban en malas condiciones, por ende, fueron dados de baja, los mismos no pudieron ser cambiados por el proveedor debido a que en las cláusulas de compra él no se responsabiliza por los daños ocasionados por el mal manejo de los productos, con lo que respecta a los productos caducados en todos los casos son semillas que suministraba un solo proveedor, el cual no acepto cambios, motivo por el que se procedió a dar de baja.

Cabe mencionar que el gerente no tenía conocimiento sobre el informe de productos saneados.



Anexo 27. Encuesta al jefe de bodega.

E/pt9

1) ¿Mantiene una buena comunicación con los diferentes trabajadores de la empresa?

Si, entre todos los trabajadores tenemos una excelente comunicación basada en respeto y equidad.

2) ¿Cuáles son las áreas que tienen relación directa con el área de bodega?

Las áreas con las que más se trata y se tiene que coordinar varios aspectos son compras, ventas y contabilidad.

3) ¿Qué actividades requieren ser coordinadas con el área de compras?

- Emitir informes de productos que están en faltantes.
- El jefe de compras tiene que entregar la copia de la orden de compra y cuando el pedido es realizado vía telefónica se le informa la fecha en que va a llegar el mismo.

4) ¿Qué procedimiento realiza el área de bodega con respecto al pago a proveedores?

Cuando el bodeguero ya constata que la factura esta correcta, se procede a entregar la misma al departamento de contabilidad adjuntando un informe de entera satisfacción.

5) ¿Existe coordinación entre el vendedor y el bodeguero al momento de realizar el despacho de la mercadería?

Si existe coordinación en lo referente a la emisión inmediata de la orden de pedido al bodeguero para el despacho de la mercadería, a más de esto se encuentran en constante comunicación para informar sobre faltantes, devolución de mercadería



entre otros.

6) ¿Se ha generado algún inconveniente con el personal de ventas, compras o contabilidad?

No ha existido ningún inconveniente a nivel personal y con lo que respecta en lo laboral se han presentado algunos problemas de coordinación, los cuales han sido superados exitosamente, tratando de que no se vuelvan a presentar.

7) ¿Qué inconvenientes se presentaron por falta de coordinación y como se procedió a solucionarlo?

En una ocasión no se nos dio a conocer que se había realizado un pedido, lo que género que al momento de receptarlo, se cree una confusión si recibirlo o no, por ende, se procedió a llamar al jefe de compras el cual informó que ese pedido fue requerido directamente por parte de un vendedor. Este percance fue informado al gerente general, ocasionando que se realizará una reunión con todos los involucrados, para determinar las tareas de cada uno con la finalidad de evitar este tipo de incidentes y dejar claro las responsabilidades de cada uno.

8) ¿El personal encargado del manejo de inventarios comunica sobre inconvenientes presentados en el inventario de manera periódica?

Si el personal me comunica de manera continua sobre cualquier anomalía presentada en el inventario, las cuales se dan a conocer al gerente sobre la situación actual o aspectos negativos del inventario para que pueda tomar decisiones ante lo expuesto.



Anexo 28. Cronograma de cumplimiento de recomendaciones

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES

| | RECOMENDACIONES | VALOR | TIEM | RESPONSABL |
|---|---|--|------------|-------------------------------|
| 1 | RECOMENDACIONES Disponer la preparación de un Plan Estratégico, que defina la situación actual de la empresa y a donde se desea llegar, el cual debe ser utilizado como una hoja de ruta para alcanzar el | AGREGADO La implementación de un plan estratégico servirá para visualizar los escenarios y contextos próximos que ayuden al fortalecimiento | PO 2 meses | E Gerente General |
| 2 | éxito esperado por la empresa. En concordancia con el gerente se debe analizar las actividades desarrolladas por las unidades operativas y por cada empleado, partiendo de esto formular el Manual de Funciones y de Puestos que ayude a la empresa a tener definido las funciones o tareas. | La elaboración y difusión de un manual de funciones genera mayor eficacia en los empleados y una correcta segregación de funciones. | 1 mes | Director de Talento Humano |
| 3 | Implementar un departamento con personal capacitado sobre la administración de riesgos, con el objetivo de que se | | 4 meses | Gerente General |



| | moden identifican aval | avitan v aambatis | | |
|---|------------------------------|--------------------------|-------|-----------------|
| | poder identificar, evaluar, | evitar y combatir | | |
| | calificar, mitigar y | dichos riesgos. | | |
| | supervisar los riesgos que | | | |
| | están presentes o se pueda | | | |
| | incurrir. | | | |
| | | | | |
| | | Contar con un manual | | |
| | | de políticas y | | |
| | | procedimientos para el | | |
| | | mejoramiento continuo | | |
| | Diseñar un manual de | del área de inventarios, | 2 | Gerente general |
| 1 | | permitirá a los | | |
| 4 | políticas y procedimientos | empleados cumplir con | seman | y Director de |
| | para el área de inventarios. | sus obligaciones de | as | talento humano |
| | | manera eficiente, | | |
| | | teniendo claro que se | | |
| | | debe hacer y cómo | | |
| | | debe hacerse. | | |
| | | Participación de | | |
| | Poner en práctica las | personas que cumplen | | |
| | políticas y procedimientos | con el perfil requerido | | |
| | que se tiene para el | dando como resultado | 1 | Gerente General |
| 5 | reclutamiento y selección | | | |
| 5 | del personal, a más de esto | que el personal | seman | y Director de |
| | implementar el proceso de | contratado sea | a | Talento Humano |
| | evaluación psicológica a | eficiente, eficaz y con | | |
| | los postulantes. | aptitudes idóneas al | | |
| | 1 | cargo. | | |



| 6 | Realizar un análisis sobre la altura, peso y resistencia que debe tener la torre, a más de esto tener en consideración la rotación que tiene cada producto, partiendo de este análisis convocar a una reunión al personal para darle a conocer las nuevas disposiciones que se deben tener en cuenta al momento de apilar la mercadería. | Difusión y capacitación al personal de bodega sobre el apilamiento, esto ayudará a que los productos se mantengan en buen estado y no sufran ningún tipo de alteración. | 1 mes | Jefe de bodega |
|---|--|---|-----------------|--|
| 7 | Implementar una política sobre almacenamiento de productos devueltos, para que exista una correcta distribución de los mismos y facilite el trabajo del personal que realiza la toma física de inventarios. | La política para almacenamiento de productos devueltos ayudará a que se realice el despacho de la mercadería con mayor rapidez. | 1 seman a | Jefe de bodega y de Talento Humano |
| 8 | En concordancia con el Gerente General, analizar e implementar medidas de seguridad, para proteger el bienestar de los trabajadores, además, ayudará a que al existir una inspección por parte del | Cumplir con la normativa legal vigente, en cuanto a seguridad y salud. | 3 meses | Gerente General y Jefe de bodega |



| 9 | Ministerio del Trabajo, la empresa cumpla con las medidas de seguridad que este organismo emana. En coordinación con el Gerente General adaptar o actualizar el software, con la finalidad que determine el cálculo de niveles de máximos y mínimos de stock, para que contribuya a tener una mejor administración de los inventarios, ayudando de esta manera a que el pedido se realiza en el momento | manejar adecuadamente y oportunamente la solicitud de productos | 1 mes | Jefe de bodega |
|----|--|--|--------|----------------|
| | oportuno y en la cantidad necesaria para cubrir la demanda eficientemente. | | | |
| 10 | En conjunto con el equipo de bodega organizar y reubicar los productos que se encuentran amontonados, con el fin de ubicar rápidamente la mercadería cuando se la requiera, a más de esto retirar los productos que se | Adecuada organización de los productos, optimiza el tiempo de despacho. | 3 días | Jefe de bodega |



| | encuentran en los pasillos, | | <u> </u> | |
|----------|-----------------------------|----------------------|----------|-----------------|
| | debido a que obstaculiza el | | | |
| | _ | | | |
| | circular con facilidad por | | | |
| | las instalaciones. | | | |
| | Todo pedido debe ser | | | |
| | realizado mediante una | | | |
| | orden de compra pre | | | |
| | numerada, en la cual se | | | |
| | detallará el precio, | | | |
| | cantidad, características y | | | |
| 11 | fecha que se va recibir el | Control sobre los | 2 días | Jefe de compras |
| 11 | producto y se entregara una | pedidos realizados. | 2 uias | Jele de compras |
| | copia al jefe de bodega con | | | |
| | la finalidad de que al | | | |
| | recibir los productos se | | | |
| | puede constatar y que la | | | |
| | orden de compra este de | | | |
| | acuerdo con la factura. | | | |
| | En concordancia con el | | | |
| | área de Talento Humano | | | |
| | realizar una planificación | | | |
| | para capacitar al personal | | | |
| | sobre técnicas de | Personal capacitado | | Dinastan da |
| 12 | almacenamiento y | con experticia en el | 1 mes | Director de |
| | manipuleo con el objetivo | manejo de productos. | | talento humano |
| | de lograr mayor eficiencia | | | |
| | al momento de colocar, | | | |
| | clasificar y distribuir los | | | |
| | productos. | | | |
| <u> </u> | | | <u> </u> | |



| | D 1: -/ | <u> </u> | | |
|----|--|---|---|-----------------|
| 13 | En coordinación con el departamento de compras, adquirir suficiente cantidad de plataformas, estantes y pallets, con la finalidad de colocar en los dispositivos todos los productos que se en encuentran almacenados directamente en el piso. | Menor cantidad de productos deteriorados. | 2 seman as | Jefe de bodega |
| 14 | Disponer a la contadora de que no se proceda a realizar ningún ajuste contable hasta que no sea revisado y aprobado por el Gerente General. | Control sobre los productos a ser saneados. | Realiz ación de toma física | Gerente General |
| 15 | Solicitar al personal involucrado en la toma física, que el informe sea dirigido hacia la Gerencia, a más de esto corroborar que la información brindada sea verídica, la cual se puede constatar realizando una toma aleatoria de algunos productos, verificando que estén en las condiciones estipuladas en el informe antes mencionado. | saneados reales y sin alteraciones. | Realiz ación de toma física | Gerente general |



| 10 | | de seguridad ayuda a disminuir la | 1 mes | Gerente general |
|----|---|--|------------|-----------------|
| | sistema de alarma, con la finalidad de resguardar la mercadería y proteger la integridad del personal. | productos. | | |
| 13 | Realizar una remodelación del piso de la bodega, que se encuentra ubicada en la primera planta, con la finalidad de evitar filtraciones de sustancias que puedan dañar a otros productos, en el caso de los pesticidas y fungicidas afectar directamente a la salud de sus empleados. | Instalaciones idóneas para el almacenamiento de productos químicos. | 2 meses | Gerente General |



BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Dávalos, N., & Córdova, G. (2003). *Diccionario Contable y mas*. Quito: Corporación Edi-Ábaco Cía Ltda.
- García, R., & Cáceres, M. (2008). Auditoria de gestión. Cuba: Felix Varela.
- Maldonado Espinosa, M. K. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito: Editora Luz de América.
- Maldonado Espinosa, M. K. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito: Editora Luz de América.
- Malhotra, N. (1999). *Marketing Research: an appiled orientation*. New Jersey: Prentice Hall.
- Muñoz Razo, C. (2002). *Auditoria de Sistemas computacionales* . Mexico: Pearson Educación .
- Slosse, C. (1997). Auditoría: Un nuevo enfoque empresarial. Argentina: Ediciones Macchi.
- Whittington, R., & Pany, K. (2000). *Auditoría un enfoque integral*. Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Zikmund, W. (1998). *Investigación de mercados*. México: Prentice Hall.
- El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Control Interno-Marco Integrado*. España: Instituto de Auditores Internos de España.

Sitios Web

- El tiempo. (5 de Mayo de 1997). http://www.eltiempo.com. Recuperado el 29 de Febrero de 2016, de http://www.eltiempo.com: http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-555368
- El Universo. (11 de Enero de 2015). Ecuador: 15 años ligados a la dolarización. *El Universo*, págs. 1-5.



Fundación del Comite de Normas Internacionales de Contabilidad. (09 de Julio de 2009). www.ifrs.org. Recuperado el 18 de Febrero de 2016, de www.ifrs.org: www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/Documents/Spanish IFRS for SMEs Modules/13_Inventarios.pdf

Instituto Ecuatoriano de Normalización. (29 de Enero de 2013). www.agrocalidad.gob.ec. Recuperado el 9 de Agosto de 2016, de www.agrocalidad.gob.ec: http://www.agrocalidad.gob.ec/wpcontent/uploads/pdf/Registro-Insumos-Agropecuarios/Registros-InsumosAgricolas/NTE-INEN-2266-Transporte-almacenamiento-y-manejo-demateriales-peligrosos-septiembre-2016.pdf

Instituto Nacional de Estadistíca y Censos. (19 de Agosto de 2014).

http://www.ecuadorencifras.gob.ec. Recuperado el 29 de Febrero de 2016, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-

 $inec/Esta disticas_agrope cuarias/espac/espac\% 202013/S intesis_metodologica ESPAC 2013.pdf$

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (09 de Septiembre de 2015).

www.ecuadorencifras.gob.ec. Recuperado el 27 de Enero de 2016, de www.ecuadorencifras.gob.ec:

https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1 &cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwibsLbhorrPAhVJFh4KHRoXA_AQFgga MAA&url=http%3A%2F%2Fwww.ecuadorencifras.gob.ec%2Fdocumentos%2Fweb-inec%2FEncuestas_Ambientales%2Fplaguicidas%2FPlaguicidas-2014%2FT

Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (01 de Marzo de 2010). http://sinagap.agricultura.gob.ec. Recuperado el 02 de Febrero de 2016, de http://sinagap.agricultura.gob.ec: http://sinagap.agricultura.gob.ec/resultados-censo-provincial/file/592-reporte-de-resultados-del-censo-provincial-completo

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS Y VALORES. (18 de Junio de 2010).

http://www.supercias.gob.ec. Recuperado el 06 de Enero de 2016, de http://www.supercias.gob.ec:

http://appscvs.supercias.gob.ec/consultaPdfBaseImagen/VisualizaDocumetos.zul?tipoDocumento=juridica&expediente=60765&codigoResolucion=32010002886&idDocumento=2.2.1&fecha=2010-06-18%2000:00:00.0



Vásquez, L. (20 de Diciembre de 2012). http://www.trabajo.gob.ec. Recuperado el 05 de Julio de 2016, de http://www.trabajo.gob.ec: http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-

Varios

Ejecutivo-2393.pdf

- Peña Cordero, G. O. (25 de Febrero de 2016). Auditoria de Gestión. (P. X. Uguña Naula, & M. A. Villa Chocho, Entrevistadores)
- Ullauri, M. V. (03 de Enero de 2016). Información general de la Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri. (P. X. Uguña, & M. A. Villa, Entrevistadores)
- Vásquez, M. (20 de Enero de 2016). El Trueque. (M. A. Villa, & P. X. Uguña, Entrevistadores)



DISEÑO DE TRABAJO DE TITULACIÓN



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DISEÑO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADA AL ÁREA DE INVENTARIOS EN EL SECTOR AGRÍCOLA DEL CANTÓN SANTA ISABEL.CASO IMPORTADORA AGRÍCOLA LA CAMPIÑA DEL SUCO-ULLAURI CÍA. LTDA.

AUTORES:

PRISCILA XIMENA UGUÑA NAULA. MAGALY ALEXANDRA VILLA CHOCHO.

DOCENTE:

ING. OSWALDO GENARO PEÑA CORDERO.

AÑO

2015



Contenido

| 1. | SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN | 271 |
|-----|--|-----|
| 2. | JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 271 |
| 3. | BREVE DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO | 272 |
| 4. | FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 274 |
| 4.1 | LISTADO DE PROBLEMAS | 275 |
| 5. | DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS | 276 |
| 6. | MARCO TEORICO | 276 |
| 7. | PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | 282 |
| 8. | CONSTRUCCIÓN DE VARIABLES E INDICADORES | 283 |
| 9. | DISEÑO METODOLÓGICO | 285 |
| 10. | ESQUEMA TENTATIVO DE LA INVESTIGACIÓN | 286 |
| 11. | CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | 288 |
| 12. | PRESUPUESTO REFERENCIAL | 291 |
| 13. | BIBLIOGRAFÍA | 292 |

1. SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Se consideró realizar el presente tema de investigación en la Importadora Agrícola la

campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda., debido a que existen varios riesgos dentro del

área de inventarios, por tal motivo lo que se pretende con la investigación es emitir un

informe, en el cual se dé a conocer la situación en la que se encuentra la empresa, el

mismo que este enfocado a mejorar a la empresa.

La auditoría de gestión en el área de inventarios ayudará a que la dirección pueda

cumplir sus objetivos y optimizar sus recursos, además, permitirá descubrir

deficiencias y aspectos a mejorar en los procesos para conseguir la rentabilidad y el

crecimiento. La auditoría de gestión ayudará a conocer la situación real de la empresa

siendo una herramienta que ayudará a asesorar a la gerencia.

DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

TITULO: Auditoría de gestión aplicada al área de inventarios en el Sector Agrícola

del cantón Santa Isabel. Caso importadora La Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

CONTENIDO: Auditoría de gestión

APLICACIÓN: Área de inventarios

ESPACIO: Importadora La Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las empresas que se dedican a la comercialización de producto e insumos agrícolas,

tienen la necesidad de llevar un control adecuado y eficaz de los inventarios; cada

empresa debe contar con un sistema informático que ayude a determinar máximos y

mínimos de stock para poder cubrir la demanda, lo que implica que la información

UGUÑA NAULA PRISCILA XIMENA VILLA CHOCHO MAGALY ALEXANDRA

Página 271



emitida por el área de bodega sea preciso, dando una información actualizada de entradas y salida de los productos.

A nivel general la administración del área de inventarios, es un mecanismo de vital importancia en las empresas, lo que da a lugar a que esta área sea analizada.

Los inventarios de las empresas que están inmersas en el sector agrícola, muestran que la mayor parte de su activo se concentra en inventarios, y que la información que se encuentra en esta área es esencial para el correcto funcionamiento de la empresa, por ende, nuestro tema se concentra en analizar la eficiencia, eficacia y economía del área de inventarios.

3. BREVE DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Importadora Agrícola La Campiña del Suco-Ullauri con número de RUC: 0190366057001 es una compañía limitada constituida en el cantón de Santa Isabel, Provincia del Azuay, a los seis días del mes de junio del año dos mil diez.

La empresa se dedica a la compra- venta al por mayor y menor de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura como lo son: abono, bombas de agua, semillas, válvulas entre otros.

En la actualidad ofrece una variedad de líneas de productos como lo son: Proficol, Farm Agro, Alaska, Syngenta, Agrosad, Atlantica, Química Sagal, Agripac, Ac Celence.

La Importadora Agrícola La Campiña del Suco-Ullauri es una de las empresas más competitivas en el mercado debido a que cuenta con una gran diversidad y exclusividad de productos e insumos, a más de esto brinda una excelente atención y ofrece créditos inmediatos a sus clientes.



MISIÓN

"Proveer a nuestros clientes productos e insumos de primera calidad a precios competitivos del mercado, a través de nuestra excelencia operativa e innovación tecnológica, fundamentados en la entrega y pasión del mejor y más motivado equipo de trabajo" (Ullauri, 2016)

VISIÒN

"Ser la primera empresa proveedora de productores agrícolas en el país, convirtiéndonos en líder en el mercado ecuatoriano, para ser la primera opción de compra al momento de requerir un producto e insumo de calidad" (Ullauri, 2016)

VALORES:

- Honradez: Hablar con la verdad, generando confianza y credibilidad hacia nuestros clientes.
- Responsabilidad: Ser puntual y cumplir con nuestros compromisos, garantizando que las operaciones que se de en la empresa este en concordancia con las leyes vigentes.
- Creatividad e innovación: Sostener el pensamiento creativo para resolver los problemas de manera innovadora.
- **Superación:** Disposición de crecer tanto a nivel profesional como a nivel personal, teniendo voluntad para alcanzar nuevos logros. (Ullauri, 2016)



4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Faltantes y sobrantes de mercadería.

Daño, deterioro en el inventario y retraso en los pedidos.

Accidentes y perjuicios del local y su personal.

El personal desconoce sus responsabilidades.













DEFICIENCIA MEDIDAS DE CONTROL Y MANEJO INVENTARIOS.











Falencias en el manejo de inventarios en términos de stock. Deficiente organización, distribución y almacenamiento en el inventario. Inadecuada infraestructura para almacenar productos químicos.

No existen políticas y procedimientos definidos.



4.1 LISTADO DE PROBLEMAS

> Falencias en el manejo de inventarios en términos de stock.

En la empresa existe un deficiente registro y manejo de sus inventarios, desde su adquisición hasta su venta, observamos que existe constantes diferencias entre los datos registrados en el sistema contable con los resultados de la toma física del inventario en bodega lo que origina que existan faltantes y sobrantes de mercadería desconociendo así el stock máximo y mínimo de los productos, generando pérdidas a la empresa desde dos perspectivas se compra más de lo que se necesita y no se logra cubrir la demanda.

> Deficiente organización, distribución y almacenamiento en el inventario.

Los productos son almacenados en cartones los cuales son apilados en torres que no cuentan con un diseño establecido en cuanto a la altura y peso, originando que en el momento de sacar la mercadería, la torre se caiga y cause alteración en el producto, las torres son colocados sobre el piso provocando que se deterioren por factores como la humedad y suciedad; en cuanto a la distribución se pudo observar que un producto con las mismas características puede estar ubicado en diferentes partes del almacén dando como resultado que el personal no pueda ubicarlo con facilidad ocasionando retraso en el trabajo.

Inadecuada infraestructura para almacenar productos químicos.

Los productos químicos son almacenados en las instalaciones donde se realizan todas las actividades operativas, de apoyo y de dirección; la bodega no cuenta con un detector de humo ni un sistema contra incendios, también se observó que para acceder a la bodega no existe restricciones, a más de esto la misma no cuenta con una puerta de emergencia, ni carteles que den a conocer que esa área es riesgosa.



➤ No existe políticas y procedimientos definidos.

No existe una política en donde conste la verificación de la mercadería al momento de entrar a bodega lo que ocasiona que se recepte productos defectuosos e incorrectos, a más de esto al no tener un manual de procedimientos establecidos da como resultado que no exista una persona responsable de esta área. El manipuleo de los diferentes productos se da por todos los empleados de la empresa lo que da como resultado que el producto se deteriore.

5. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Realizar una Auditoría de Gestión al área de inventarios que permita identificar e incrementar la eficiencia, eficacia y economía de la administración de inventarios de la Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ➤ Identificar la estructura tanto organizativa como funcional de la Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri Cía. Ltda.
- Evaluar el sistema del control interno del área de inventarios.
- ➤ Aplicar pruebas y procedimientos de auditoría que permita evaluar la eficiencia, eficacia y economía con el fin de presentar un informe que contenga hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

6. MARCO TEORICO

6.1 MARCO DE ANTECEDENTES

TÍTULO: Auditoría operativa a la gestión del inventario de la empresa "Ecuatoriana de Negocios, Ecuant S.A" en el primer semestre del año 2014.

AUTORES: Jaime José Izquierdo Delgado, Jessica Elizabeth León Naranjo.

AÑO: 2015.

RESUMEN:

El proyecto como tal, se enfoca en las deficiencias en la gestión del inventario

que se evidencia en la empresa Ecuatoriana de Negocios, Ecune S.A., ya que,

se observa un aumento en el deterioro del inventario y de gastos

(almacenamiento, estiba y transporte), además del incumplimiento del

manual de funciones y procedimientos de los empleados, lo cual está

perjudicando los beneficios de los accionistas.(Izquierdo Delgado & León

Naranjo)

TÍTULO: Auditoría de gestión al sistema de inventarios de la Cooperativa de

consumo de artículos de primera necesidad para el periodo 2008-2009

AUTORES: Cordero Tapia Maritza, Quilambaqui Lituma Luis

AÑO: 2010.

RESUMEN: "La Auditoría de Gestión al Sistema de Inventarios de la Cooperativa

de Consumo de los Servidores de la Universidad de Cuenca, se realizó con el fin de

evaluar su eficiencia, eficacia y economía. Nuestro examen se realizó de acuerdo a las

Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas Internacionales de Auditoría

y Normas Internacionales de Información Financiera" (Cordero Tapia & Quilambaqui

Lituma, 2010)

6.2 MARCO TEÓRICO

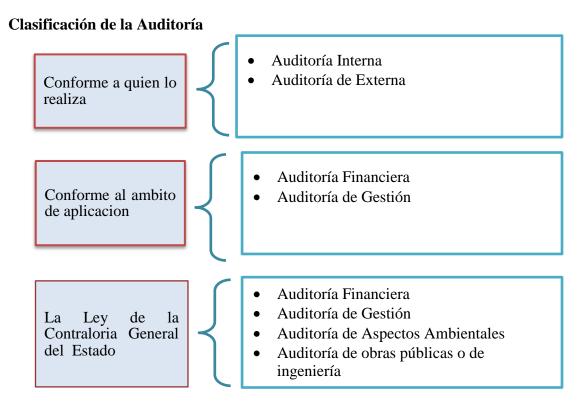
Auditoría: "Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones

financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, con la



finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones y en el caso del examen de estados financieros el correspondiente dictamen profesional" (Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras, pág. 43)

Auditoría de Gestión: "Es el examen que efectúa un auditor independiente de una entidad con el fin de emitir su informe profesional, vinculado a la evaluación de la economía y eficiencia de sus operaciones y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos" (Wainstein, 1999)



Fuente: Ley de la Contraloría General de Estado Elaborado por: Uguña Priscila, Villa Alexandra.

Alcance de la Auditoría de Gestión: "La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones u actividades de una empresa, procesos, sistemas, programas, etc.



Tanto de tipo administrativo operativo como financiero en cualquier período determinado..." (Contraloría General del Estado, pág. 9)

Características de Auditoría de Gestión

Maldonado Milton da a conocer las siguientes características de la auditoria de gestión:

- Se parte de un contexto general para determinar resultados específicos al integrar los diferentes factores que intervienen en el proceso productivo y cuales repercuten en la Gestión de la Entidad.
- Corrobora el cumplimiento de los planes y programa un período de tiempo determinado.
- Concentra el esfuerzo hacía la actividad productiva, contraste con la actividad especulativa que no genera riqueza para la sociedad.
- Se calculan índices específicos de precios y cantidad con el fin de determinar
 la incidencia de las variaciones endógenas de la gestión.
- Diseño de indicadores y tableros de diagnósticos complementarios al indicador principal: rentabilidad; para evaluar la gestión desde una perspectiva del mediano y largo plazo.
- Metodología flexible y cambiante la cual permite ajustarse a los diferentes cambios internos y externos.(Milton Maldonado, 2006)



Normas de Auditoría: "Son normas de auditoría, los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo" (Cuenca, 2006)

Normas Internacionales de Auditoría:

Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de las responsabilidades globales que tiene el auditor independiente cuando realiza una auditoría de estados financieros de conformidad con las NIA. En particular, establece los objetivos globales del auditor independiente y explica la naturaleza y el alcance de una auditoría diseñada para permitir al auditor independiente alcanzar dichos objetivos. Así mismo explica el alcance, la aplicabilidad y la estructura de las NIA e incluye requerimientos que establece en las responsabilidades globales del auditor independiente aplicable en todas las auditorías, incluida la obligación de cumplir las NIA. (Internacional Auditing and Assurance Standards Board, pág. 2)

6.3 MARCO CONCEPTUAL

Inventario:

Los inventarios dentro de la gestión de stocks, son herramientas que se utilizan para determinar la situación de las existencias y poder analizar la calidad de su gestión, tanto a nivel general de la empresa como a nivel de almacenes, secciones, familias de productos, etc. El inventario ofrece una magnífica ocasión para efectuar comprobaciones, introducir mejoras y rectificar hábitos. (Escudero Serrano, 2009)



Producto químico peligroso:

Todo producto químico que por sus características físico-químicas presentan o pueden presentar riesgo de afección a la salud, al ambiente o destrucción de bienes, lo cual obliga a controlar su uso y limitar la exposición a él. Producto sólido, líquido o gaseoso que puede ser: explosivo, inflamable, susceptible de combustión espontánea, oxidante, inestable térmicamente, tóxico, infeccioso, corrosivo, liberador de gases tóxicos o inflamables, y aquellas que por algún medio, luego de su eliminación, puedan originar algunas de las características anteriores. (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2012)

Eficacia:

Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. Es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia. (Duran, Perez, & Duran, 2010)

Eficiencia:

Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de producto para una cantidad dada de insumos o requiere del mínimo de insumos para una



calidad y cantidad de producto determinada. El objetivo es incrementar la productividad. (Duran, Perez, & Duran, 2010)

Economía:

Hace referencia a las condiciones en las que una entidad se provee de los recursos materiales y humanos necesarios, por tanto para que una operación sea económica se requiere haber obtenido en el momento oportuno, recursos en cantidad y calidad adecuados al menor coste posible.(Cansino, 2001)

Hallazgo: "Se denomina hallazgo de auditoría al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un departamento, área, actividad u operación" (Milton Maldonado, 2006)

Evidencia:

Las evidencias de auditoría es el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes (relevantes) que sustentan la conclusión de auditoria. La evidencia de auditoria constituye los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, constituyen el respaldo del examen que sustenta el contenido del informe. (Contraloría General del Estado, pág. 113)

7. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cómo implementar un sistema de inventarios pertinente para el manejo de productos e insumos de la Importadora Agrícola La Campiña del Suco Ullauri
- 2. ¿Cómo perjudica la falta de organización y distribución de la mercadería en la Importadora Agrícola La Campiña del Suco Ullauri



- **3.** ¿De qué manera afecta una infraestructura inadecuada para el almacenamiento de productos químicos?
- **4.** ¿Qué inconvenientes genera el no tener políticas y procedimientos definidos?
- **5.** ¿Cómo afecta a la empresa no tener conocimiento sobre los stocks máximos y mínimos de mercadería?
- **6.** ¿Cómo mejorar el área de inventarios para un eficiente control y manejo de la mercadería?

8. CONSTRUCCIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

| | ESQUEMA TENTATIVO | VARIABLES | INDICADORES |
|-------|---|---------------|-----------------------------|
| (| CAPITULO 1. INFORMACIÓN GEN | ERAL DE LA E | CMPRESA |
| 1 | Introducción | | |
| 1.1 | Reseña Historia | | |
| 1.2 | Misión | | |
| 1.3 | Visión | | |
| 1.4 | Objetivos | | |
| 1.5 | Políticas | | % Información |
| 1.6 | Valores | Investigación | adquirida de la empresa. |
| 1.7 | Organigrama | | r |
| 1.8 | FODA de la entidad | | |
| 1.9 | Empresas comercializadoras de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura en el cantón Santa Isabel. | | |
| CAPIT | ULO 2. MARCO CONCEPTUAL DE | LA AUDITORÍ | A DE GESTIÓN |
| 2 | . Introducción | | |
| 2. | 1 Conceptos | Análisis | |
| 2.: | Clasificación de la auditoría | Interno | |
| 2. | Objetivos de la auditoría de gestión | | |
| 2. | 4 Alcance de la Auditoría de Gestión | | |



| 2.5 | Técnicas y procedimientos de la Auditoría de Gestión | | |
|----------|--|---------------|-----------------------------------|
| 2.6 | Pruebas de auditoría | | |
| 2.7 | Control Interno | | |
| 2.8 | Riesgo de auditoría | Investigación | |
| 2.9 | Papeles de trabajo | investigación | |
| 2.10 | Hallazgos | | |
| 2.11 | Fases de la auditoría de gestión | | % Información obtenida bajo las |
| 2.11.1 | Planificación | | normas de |
| 2.11.1.1 | Planificación Preliminar | | Auditoría |
| 2.11.1.2 | Planificación Específica | | |
| 2.11.2 | Ejecución | | |
| 2.11.3 | Conclusión | | |
| | | | |
| CAPITU | LO 3. APLICACIÓN DE LA AUDIT DE INVENTAR | | STIÓN AL ÁREA |
| 3. | Introducción | | |
| 3.1 | Orden de Trabajo | | % Veracidad de la |
| 3.2 | Plan Estratégico del Examen | Investigación | información |
| 3.3 | Planificación | | obtenida de la |
| 3.3.1 | Planificación Preliminar | | empresa Importadora |
| 3.3.2 | Planificación Específica | Análisis | Agrícola la |
| 3.4 | Ejecución | | Campiña del Suco- |
| 3.5 | Conclusión | | Ullauri. |
| | | | |
| (| CAPÍTULO 4. CONCLUCIONES Y | RECOMENDA | CIONES |
| 4.1 | Conclusiones | Deducciones | % de |
| 4.2 | Recomendaciones | Propuestas | Conclusiones y Recomendaciones |
| | | | |



9. DISEÑO METODOLÓGICO

> Tipo de investigación

El tema de investigación que se desarrollará será:

- O Descriptiva: Es aquella donde adquiriremos información acerca del control y manejo de los inventarios de la empresa Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri, además, se busca describir los procesos que llevan a cabo en cuanto al almacenamiento, distribución y control de las entradas y salidas de la mercadería.
- Explicativa: Es aquí donde indagaremos los principales motivos que incide a un buen manejo y control de los inventarios de la empresa.
- Aplicativa: A través de nuestra investigación buscamos que la empresa pueda mejorar y dar soluciones a los problemas que tengan o puedan presentarse con respecto al área de inventarios.

Metodología de la investigación

El presente tema de investigación va a ser desarrollado a través del enfoque metodológico mixto debido a que se obtendrán datos cuantitativos y cualitativos.

O Investigación de campo: Consiste en la información obtenida directamente de la realidad de la empresa utilizando técnicas para la recolección de datos, su análisis e interpretación. Por lo tanto, se visitará a la empresa continuamente para llevar a cabo nuestro tema investigativo.



10. ESQUEMA TENTATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

| OBJETIVO ESPECÍFICO | | ESQUEMA TENTATIVO |
|---|---------------|---|
| CAPÍTULO 1. INFO | PRMACI | ÓN GENERAL DE LA EMPRESA |
| | 1 | Introducción |
| | 1.1 | Reseña Historia |
| | 1.2 | Misión |
| | 1.3 | Visión |
| Ø Identificar la estructura tanto organizativa como | 1.4 | Objetivos |
| funcional de la Importadora | 1.5 | Políticas |
| Agrícola la Campiña del | 1.6 | Valores |
| Suco-Ullauri Cía. Ltda. | 1.7 | Organigrama |
| | 1.8 | FODA de la entidad |
| | 1.9 | Empresas comercializadoras de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura en el cantón Santa Isabel. |
| CAPÍTULO 2. MARCO CO | ONCEPT | TUAL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN |
| | 2. | Introducción |
| | 2.1 | Conceptos |
| | 2.2 | Clasificación de la auditoria |
| | 2.3 | Objetivos de la auditoría de gestión |
| | 2.4 | Alcance de la Auditoria de Gestión |
| | 2.5 | Técnicas y procedimientos de la Auditoria de Gestión |
| | 2.6 | Pruebas de auditoria |
| | 2.7 | Control Interno |
| | 2.8 | Riesgo de auditoria |
| | 2.9 | papeles de trabajo |
| | 2.10 | Hallazgos |
| | 2.11 | Fases de la auditoria de gestión |



| | 2.11.1 | Planificación |
|---|--------------|--------------------------------|
| | 2.11.1. 1 | Planificación Preliminar |
| | 2.11.1. 2 | Planificación Preliminar |
| | 2.11.2 | Planificación Específica |
| | 2.11.3 | Ejecución |
| | 2.11.4 | Conclusión |
| CAPÍTULO 3. APLICACIO | ÓN DE L | A AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA |
| | DE IN | VENTARIOS |
| | 3. | Introducción |
| Evaluar el sistema del | 3.1 | Orden de Trabajo |
| control interno del área de inventarios | 3.2 | Plan Estratégico del Examen |
| Aplicar pruebas y | 3.3 | Planificación |
| procedimientos de auditoría que permita evaluar la | 3.3.1 | Planificación Preliminar |
| eficiencia, eficacia y | 3.3.2 | Planificación Específica |
| economía con el fin de | 3.3 | Ejecución |
| presentar un informe que contenga hallazgos, conclusiones y recomendaciones. | 3.4 | Conclusión |
| CAPÍTULO 4. CO | NCLUSI | ONES Y RECOMENDACIONES |
| | 4.1 | Conclusiones |
| | 4.2 | Recomendaciones |



11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| ACTIVIDAD | | NC | IVC I | | BR | DI | CIE E | E MB E | R | E | NE | RO | F | EB: | REI) | R | M | AR | ZO |
|-----------|---|----|----------|---|----|----|----------|------------------|---|---|----|-----|---|-----|----------|---|---|----|-----|
| | | | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 4 |
| 1 | Selección y delimitación de la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Justificación de la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Breve descripción del objeto del estudio | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Formulación de problemas | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Determinación de los objetivos | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Determinación del marco teórico de referencia | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Preguntas de investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Construcción de variables e Indicadores | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Diseño Metodológico | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Esquema tentativo de la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Cronograma de Actividades | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Presupuesto referencial | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | Bibliografía | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CAPÍ | ΓULO 1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. | Introducción | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1 | Reseña Historia | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2 | Misión | | | | | | | | | | | | | | | | | | |



| | *** | | | | | 1 | T | 1 1 | | \neg | $\overline{}$ | \neg |
|--------|---|--|--|--|--|---|---|-----|---|---------|---------------|--------|
| 1.3 | Visión | | | | | | - | | _ | 4 | <u> </u> | |
| | Objetivos | | | | | | | | | \perp | | |
| 1.5 | Políticas | | | | | | | | | | | |
| 1.6 | Valores | | | | | | | | | | | |
| 1.7 | Organigrama | | | | | | | | | | | |
| 1.8 | FODA de la entidad | | | | | | | | | | | |
| 1.9 | Empresas comercializadoras de productos agroquímicos, repuestos, equipos e insumos para la agricultura en el cantón Santa Isabel. | | | | | | | | | | | |
| CAI | PÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN | | | | | | | | | | | |
| 2. | Introducción | | | | | | | | | | | |
| 2.1 | Conceptos | | | | | | | | | | | |
| 2.2 | Clasificación de la auditoría | | | | | | | | | | | |
| 2.3 | Objetivos de la auditoría de gestión | | | | | | | | | | | |
| 2.4 | Alcance de la Auditoría de Gestión | | | | | | | | | | | |
| | Técnicas y procedimientos de la Auditoría de | | | | | | | | | | | |
| | Gestión | | | | | | | | | | | |
| 2.6 | Pruebas de auditoría | | | | | | | | | | | |
| 2.7 | Control Interno | | | | | | | | | | | |
| 2.8 | Riesgo de auditoría | | | | | | | | | | | |
| 2.9 | Papeles de trabajo | | | | | | | | | | | |
| 2.10 | Hallazgos | | | | | | | | | | | |
| 2.11 | Fases de la auditoría de gestión | | | | | | | | | | | |
| 2.11.1 | Planificación | | | | | | | | | | | |



| 2.11.1. | Planificación Preliminar | | | | | | | | |
|---------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 1 | 1 idiiiiledeloli I felillillidi | | | | | | | | |
| 2.11.1. | Planificación Preliminar | | | | | | | | |
| 2.11.2 | Planificación Específica | | | | | | | | |
| 2.11.3 | Ejecución | | | | | | | | |
| 2.11.4 | Conclusión | | | | | | | | |
| | TULO 3. APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA GESTIÓN AL ÁREA DE INVENTARIOS | | | | | | | | |
| 3. | Introducción | | | | | | | | |
| 3.1 | Orden de trabajo | | | | | | | | |
| 3.2 | Plan Estratégico del Examen | | | | | | | | |
| 3.3 | Planificación | | | | | | | | |
| 3.3.1 | Planificación Preliminar | | | | | | | | |
| 3.3.2 | Planificación Específica | | | | | | | | |
| 3.4 | Ejecución | | | | | | | | |
| 3.5 | Informe | | | | | | | | |
| | CAPÍTULO 4. CONCLUCIONES Y RECOMENDACIONES | | | | | | | | |
| 4.1 | Conclusiones | | | | | | | | |
| 4.2 | Recomendaciones | | | | | | | | |



12. PRESUPUESTO REFERENCIAL

| DETALLE MENSUAL D | E GAS | TOS | | | |
|---|-------|-----|-----|-----|-----|
| | MES | MES | MES | MES | TOT |
| Detalle de Gasto | 1 | 2 | 3 | 4 | AL |
| Impresiones a blanco y negro | 8 | 8 | 16 | 20 | 52 |
| Copias a blanco y negro | 6 | 6 | 7 | 7 | 26 |
| Visitas Técnicas | 5 | 5 | 8 | 8 | 26 |
| Impresión de Capítulos | | 7 | 7 | 10 | 24 |
| Impresión a Color | 5 | 5 | 8 | 10 | 28 |
| Internet | 5 | 7 | 10 | 10 | 32 |
| Transporte y movilización para el levantamiento | | | | | |
| de la información | 15 | 15 | 20 | 20 | 70 |
| Impresión Final | | | | 60 | 60 |
| Empastado | | | | 10 | 10 |
| Imprevistos | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 |
| TOTAL ESTIMADO | | | | | 348 |



13. BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Cansino, J. M. (2001). *Evaluar al sector público español*. España: Universidad de Sevilla.
- Escudero Serrano, M. J. (2009). *Gestión de aprovisionamiento : administración*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Milton Maldonado. (2006). Auditoria de Gestion. Quito: Edinun.
- Cuenca, H. C. (2006). *Auditoria del Sector Solidario: Aplicacion de normas internacionales*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras. (1982). *Manual Latinoamericano de auditoria profesional en el sector publico*. Colombia: ILACIF.
- Wainstein, M. (1999). Auditoria: temas seleccionados. Mexico: Ediciones Macchi.

Normativa

Internacional Auditing and Assurance Standards Board. (13 de noviembre de 2013). http://www.icac.meh.es. Obtenido de http://www.icac.meh.es: http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20200%20p%20def.pdf#page=1&zoom=auto,-107,848

Sitios web

- Contraloría General del Estado. (02 de septiembre de 2003). http://www.contraloria.gob.ec. Obtenido de http://www.contraloria.gob.ec: http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-VI.pdf
- Contraloría General del Estado. (02 de diciembre de 2011). http://www.contraloria.gob.ec. Obtenido de http://www.contraloria.gob.ec:



- http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf
- Cordero Tapia, M., & Quilambaqui Lituma, L. (23 de septiembre de 2010). http://dspace.ucuenca.edu.ec. Obtenido de http://dspace.ucuenca.edu.ec: http://dspace.ucuenca.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1455/1/tcon482.pdf
- Duran, R. R., Pérez, X. L., & Duran, D. (17 de junio de 2010). disposit.ub.edu.

 Obtenido de disposit.ub.edu:

 http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13223/1/Auditoria%20de%20gest
 i%C3%B3n.pdf
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (07 de enero de 2012). http://www.utm.edu.ec. Obtenido de http://www.utm.edu.ec: http://www.utm.edu.ec/unidadriesgos/documentos/norma2266.pdf
- Izquierdo Delgado, J. J., & León Naranjo, J. E. (06 de abril de 2015). http://dspace.ups.edu.ec. Obtenido de http://dspace.ups.edu.ec: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9100/1/UPS-GT000922.pdf

Entrevistas

Ullauri, M. V. (03 de enero de 2016). Información general de la Importadora Agrícola la Campiña del Suco-Ullauri. (P. X. Uguña, & M. A. Villa, Entrevistadores)