



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO

PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE:
CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

**“ANÁLISIS DE UN PROGRAMA DE CONTROL INTERNO
EN BÚSQUEDA DE MEJORAR EL PROCESO DE
PRODUCCIÓN DE LA EMPACADORA
SERVIJUNIOR S.A.”**

PROPUESTA:

**AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO
A LA COMPAÑÍA “SERVIJUNIOR S.A.”**

AUTOR:

NÉSTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO

TUTOR DE TESIS:

ING. CHRISTIAN LÓPEZ PINARGOTE

GUAYAQUIL, JULIO 2015



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS			
TÍTULO Y SUBTÍTULO: ANÁLISIS DE UN PROGRAMA DE CONTROL INTERNO EN BÚSQUEDA DE MEJORAR EL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPACADORA SERVIJUNIOR S.A. PROPUESTA: AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO A LA COMPAÑÍA “SERVIJUNIOR S.A.”			
AUTOR: NESTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO		REVISORES: ING.MARCO SURATY MOLESTINA MBA ING.WILLIAMS A. PANCHANO CORTEZ MBA	
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL		FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
CARRERA: CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO			
FECHA DE PUBLICACIÓN: Julio de 2015		Nº DE PÁGINAS: 129	
ÁREAS TEMÁTICAS: Auditoría – niveles de rentabilidad – mejora de procesos.			
PALABRAS CLAVE: Control interno, procesos de producción, políticas y procedimientos.			
RESUMEN: El control interno nace por la escasez de medidas y reglas que le permitan a la empresa evaluar la eficiencia y eficacia de sus operaciones y funciones diarias que de cierta manera obstaculicen el logro de sus objetivos, a su vez que le permite prevenir posibles situaciones de fraude y error mediante la prevención y protección de sus recursos materiales y financieros. Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con controles internos adecuados, debido a que gran parte de ellas son empresas familiares, en la mayoría de los casos, carecen de la formalidad de una organización adecuada a sus necesidades además de la falta de manuales de procedimientos y de políticas los mismos que no son conocidos por todos los integrantes de la empresa. Mediante una indagación corroborativa enfocada a los procesos de negocio de la Compañía, se evidencio que sus inconvenientes de control interno se centran en el área de producción y bodega; motivo por el cual realizamos pruebas sustantivas y de control, donde obtuvimos evidencia que sus colaboradores no cumplen con los procedimientos adecuados para realizar su labor debido a que no poseen un manual de funciones y procesos; razón por lo cual concluimos que los controles que actualmente se encuentran establecidos no operan eficazmente. No basta con implementar un sistema de control interno de alta calidad si el mismo no opera eficazmente a lo largo del tiempo y mucho menos si no es aplicado de manera efectiva, lo cual puede ocasionar que los niveles de riesgos aumenten de tal forma que no se garantice la continuidad de las compañías.			
Nº DE REGISTRO (en base de datos):		Nº DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			
ADJUNTO PDF:	☐	SI: X	NO
CONTACTO CON AUTORA:	Teléfono: 0982806376 / 2489509		E-mail: nestorant_33@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Ing. Christian López Teléfono: 0999500333		

Quito: Av. Whympere 7-37 y Alpallana. edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 624 v (carrión. edificio Promete, teléfonos 2569898/9. Fax: (593 2) 2509054

RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en esta tesis son de absoluta propiedad y responsabilidad de Néstor Antonio Ochoa Guerrero, con CI. #0930769450, cuyo tema es:

“ANÁLISIS DE UN PROGRAMA DE CONTROL INTERNO EN BÚSQUEDA DE MEJORAR LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPACADORA SERVIJUNIOR S.A.”

Derechos que renuncio a favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

NESTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO

C.I. # 0930769450

Guayaquil, julio del 2015

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

HABIENDO SIDO NOMBRADO, EL ING. CHRISTIAN LÓPEZ PINARGOTE, TUTOR DE TESIS DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR TITULO DE CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO.

PRESENTADO POR EL EGRESADO: NÉSTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO CON C.I # **0930769450**

TEMA: “ANÁLISIS DE UN PROGRAMA DE CONTROL INTERNO EN BÚSQUEDA DE MEJORAR LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPACADORA SERVIJUNIOR S.A”

CERTIFICO QUE: HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS PARTES, ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.

ING. CHRISTIAN LOPEZ PINARGOTE

TUTOR DE TESIS

CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGO

QUIEN SUSCRIBE EL PRESENTE CERTIFICADO, SE PERMITE INFORMAR QUE DESPUÉS DE HABER LEÍDO Y REVISADO GRAMATICALMENTE EL CONTENIDO DE LA TESIS DE GRADO DE – NESTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO CUYO TEMA ES: “ANÁLISIS DE UN PROGRAMA DE CONTROL INTERNO EN BÚSQUEDA DE MEJORAR LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA EMPACADORA SERVIJUNIOR S.A.”

CERTIFICO QUE ES UN TRABAJO DE ACUERDO A LAS NORMAS MORFOLÓGICAS, SINTÁCTICAS Y SIMÉTRICAS VIGENTES

ATENTAMENTE

DR. LUIS DOMÍNGUEZ MEDINA

REG. SENESCYT # 1006-03-405478

APROBACIÓN DE SUSTENTACIÓN

LOS MIEMBROS DESIGNADOS PARA LA SUSTENTACIÓN APRUEBAN
EL TRABAJO DE TITULACIÓN SOBRE EL TEMA: **ANÁLISIS DE UN
PROGRAMA DE CONTROL INTERNO EN BUSQUEDA DE MEJORAR
LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN.**

DEL EGRESADO

NESTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO

DE LA CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA

GUAYAQUIL. 28 DE JULIO, 2015

PARA CONSTANCIA FIRMAN

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios, por regalarme la salud y fuerza necesaria para culminar con cada una de mis metas propuestas.

A mi director de tesis Ing. Christian López, por ser mi guía y apoyo para elaborar el presente trabajo de grado.

Y a la Universidad Estatal de Guayaquil que cada año hace posible la formación no solo de profesionales, sino también de excelentes personas.

Néstor Antonio Ochoa Guerrero.

DEDICATORIA

A Dios; Por todas sus bendiciones, sin su gracia y misericordia nada sería posible.

A mis Padres; Por su inmenso amor, por todos sus esfuerzos para lograr mi superación, por sus consejos y motivaciones, más que eso, por su continuo apoyo de vida.

A mis hermanos, que siempre me han cuidado y han velado por mi bienestar y superación profesional y personal.

A mis amigos de infancia y del trabajo por enseñarme y acompañarme a superar los obstáculos que se me han presentado.

Y a todas aquellas personas que me ayudaron a hacer posible la culminación de este trabajo.

Néstor Antonio Ochoa Guerrero.

ÍNDICE GENERAL

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	II
RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR	III
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	IV
CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGO.....	V
APROBACIÓN DE SUSTENTACIÓN	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	VIII
ÍNDICE GENERAL.....	IX
ÍNDICE DE CUADROS.....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIII
.....	XIV
RESUMEN.....	XIV
.....	XV
UNIVERSITY OF GUAYAQUIL FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES THESIS PRESENTED AS A REQUIREMENT TO QUALIFY FOR THE	XV
TITLE OF: CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANT	XV
AUTHOR: NESTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO THESIS TUTOR: ING. CHRISTIAN LOPEZ	XV
SUMMARY	XV
INTRODUCCIÓN	XVI
ANTECEDENTES:	XVIII
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA GENERAL	XX
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:	XXI
OBJETIVO GENERAL	XXI
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	XXI
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA:	XXI
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	XXIII

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	XXIII
JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	XXIII
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	XXIV
HIPÓTESIS GENERAL	XXV
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	XXV
VARIABLE INDEPENDIENTE:.....	XXV
VARIABLE DEPENDIENTE:	XXV
MARCO METODOLÓGICO	XXV
TIPOS DE INVESTIGACIÓN	XXV
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	XXVI
TIPOS DE ESTUDIO	XXVII
POBLACIÓN Y MUESTRA.....	XXVIII
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	XXIX
NOVEDAD CIENTIFICA.....	XXIX
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. FUNDAMENTACION TEORICA.....	1
1.1.1. MANUALES DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	3
1.1.2. PROCESO	4
1.1.3. CATEGORÍA DE PROCESOS	4
1.1.4. CONTABILIDAD DE COSTOS	5
1.1.5. CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS	6
1.1.6. PRODUCCIÓN	7
1.1.7. SISTEMA DE PRODUCCIÓN.....	7
1.1.8. TIPOS DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN	9
1.1.9. FASES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	9
1.1.10. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	11
1.1.11. AUDITORIA.....	11
1.1.12. CONTROL INTERNO.....	12

1.1.13. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	14
1.1.14. AUDITORIA DE CONTROL INTERNO	16
1.1.15. NIVELES DE RENTABILIDAD	18
1.2. FUNDAMENTACION LEGAL	20
1.3. MARCO CONCEPTUAL.....	22
1.4. ANTECEDENTES REFERIDOS AL PROBLEMA.....	25
CAPÍTULO II	28
2.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	28
2.1.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS EMPLEADOS.	28
2.1.2 INTERPRETACIÓN GENERAL DE LOS RESULTADOS	43
2.1.3 ANALISIS DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA	43
2.1.4 ESTUDIO DE MERCADO	44
CAPÍTULO III.....	45
PROPUESTA.....	45
3.1. TÍTULO: AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO A LA COMPAÑÍA “SERVIJUNIOR S.A.”	45
3.2. JUSTIFICACIÓN	45
3.3. ANÁLISIS FINANCIERO	46
3.4. LOGRO DE OBJETIVOS	48
3.5. IDEA DE NEGOCIO	50
3.6. IMPACTO SOCIAL, GESTIÓN CON EL MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.....	52
3.7. ACTIVIDADES A DESARROLLAR.....	56
3.8. CONCLUSIONES Y RECOMENACIONES	82
3.8.1 CONCLUSIONES.	82
3.8.2 RECOMENDACIONES.	83
3.9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Muestra	XXVIII
CUADRO N° 2 Existencia de instructivo o guía	28
CUADRO N° 3 Capacitación previa al momento de ingresar al trabajo	29
CUADRO N° 4 Método para control de inventario	30
CUADRO N° 5 Método para valoración del inventario	31
CUADRO N° 6 Fases del proceso de producción	32
CUADRO N° 7 UNIDADES PRODUCIDAS	33
CUADRO N° 8 VENTAS DE LIBRAS MENSUALES	34
CUADRO N° 9 Necesidad de mejorar los procesos productivos de la Compañía	35
CUADRO N° 10 Implementación de políticas que controlen al personal que labora por horas	36
CUADRO N° 11 implementación de una receta de producción	37
CUADRO N° 12 implementación de un control sistemático para el área de bodega	38
CUADRO N° 13 Remuneración percibida por el personal que labora por horas	39
CUADRO N° 14 Áreas improductivas dentro de la planta	40
CUADRO N° 15 Frecuencia con que se abastece la bodega de suministros y materiales para la producción	41
CUADRO N° 16 Consumos de la materia prima y recursos necesarios para la producción	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No 1 Fases del Proceso Productivo	10
GRÁFICO No 2 Existencia de instructivo o guía.....	28
GRÁFICO No 3 Capacitación previa al momento de ingresar al trabajo.....	29
GRÁFICO No 4 MÉTODO PARA CONTROL DE INVENTARIO.....	30
GRÁFICO No 5 MÉTODO PARA VALORACIÓN DEL INVENTARIO.....	31
GRÁFICO No 6 FASES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	32
GRÁFICO No 7 UNIDADES PRODUCIDAS	33
GRÁFICO No 8 VENTAS DE LIBRAS MENSUALES	34
GRÁFICO No 9 Necesidad de mejorar los procesos productivos de la Compañía	35
GRÁFICO No 10 Implementación de políticas que controlen al personal que labora por horas.....	36
GRÁFICO No 11 implementación de una receta de producción.....	37
GRÁFICO No 12 implementación de un control sistemático para el área de bodega	38
GRÁFICO No 13 Remuneración percibida por el personal que labora por horas	39
GRÁFICO No 14 Áreas improductivas dentro de la planta	40
GRÁFICO No 15 Frecuencia con que se abastece la bodega de suministros y materiales para la producción.....	41
GRÁFICO No 16 Consumos de la materia prima y recursos necesarios para la producción.....	42



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL
TITULO DE: CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA: ANALISIS DE UN PROGRAMA DE CONTROL INTERNO EN
BUSQUEDA DE MEJORAR EL PROCESO DE PRODUCCION DE LA
EMPACADORA SERVIJUNIOR S.A.

AUTOR: NÉSTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO

TUTOR DE TESIS: ING. CHRISTIAN LOPEZ

RESUMEN

El control interno nace por la escasez de medidas y reglas que le permitan a la empresa evaluar la eficiencia y eficacia de sus operaciones y funciones diarias que de cierta manera obstaculicen el logro de sus objetivos, a su vez que le permite prevenir posibles situaciones de fraude y error mediante la prevención y protección de sus recursos materiales y financieros. Las pequeñas y medianas empresas no cuentan con controles internos adecuados, debido a que gran parte de ellas son empresas familiares, en la mayoría de los casos, carecen de la formalidad de una organización adecuada a sus necesidades además de la falta de manuales de procedimientos y de políticas los mismos que no son conocidos por todos los integrantes de la empresa. Mediante una indagación corroborativa enfocada a los procesos de negocio de la Compañía, se evidencio que sus inconvenientes de control interno se centran en el área de producción y bodega; motivo por el cual realizamos pruebas sustantivas y de control, donde obtuvimos evidencia que sus colaboradores no cumplen con los procedimientos adecuados para realizar su labor debido a que no poseen un manual de funciones y procesos; razón por lo cual concluimos que los controles que actualmente se encuentran establecidos no operan eficazmente. No basta con implementar un sistema de control interno de alta calidad si el mismo no opera eficazmente a lo largo del tiempo y mucho menos si no es aplicado de manera efectiva, lo cual puede ocasionar que los niveles de riesgos aumenten de tal forma que no se garantice la continuidad de las compañías.

Palabras Claves:

Control interno, procesos de producción, políticas y procedimientos.



UNIVERSITY OF GUAYAQUIL
Faculty of Administrative Sciences
Thesis presented as a requirement to qualify for the
title of: Certified Public Accountant

TOPIC: ANALYSIS OF INTERNAL CONTROL PROGRAM IN SEARCH OF
IMPROVING THE PRODUCTION OF PACKING SERVIJUNIOR S.A.

AUTHOR: NESTOR ANTONIO OCHOA GUERRERO

THESIS TUTOR: ING. CHRISTIAN LOPEZ

SUMMARY

Internal control is born by the lack of measures and rules that will enable the company to assess the efficiency and effectiveness of its operations and daily functions in some way hinder the achievement of its objectives, in turn allowing you to prevent possible fraud and error through prevention and protection of their material and financial resources. Small and medium enterprises do not have adequate internal controls, because most of them are family businesses, in most cases, lack of formality adequate to their needs organization and the lack of standard operating procedures and the same policies that are not known by everyone in the company. Through a corroborative investigation focused on the business processes of the Company, it was evident that their internal control problems focus on the production area and cellar; why we make substantive and control tests, where we obtained evidence that colleagues do not meet the appropriate procedures to perform their work because they do not have a manual of functions and processes; which is why we concluded that the controls that are currently set not operate effectively. Not enough to implement an internal control system of high quality if it does not operate effectively over time and much less if it is not applied effectively, which may result in risk levels increase so that not ensure continuity of the companies.

Key words:

Internal control, production processes, policies and procedures.

INTRODUCCIÓN

La importancia de tener un sistema de control interno en las pequeñas y medianas empresas, ha ido incrementado en los últimos años, siendo este la parte que se encarga de la organización de los procedimientos y necesidades del negocio, así como de resguardar y proteger los activos, verificar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones.

No todas las empresas tienen implementado un sistema de control interno, por razones de política de la dirección o por razones de tamaño, porque en las pequeñas empresas la estructura operativa no permite la implementación de un proceso de control integrado. En consecuencia este trabajo va a ser de mayor utilidad para la auditoria en las empresas que tengan implementado un sistema de control interno que funcione adecuadamente; aunque el conocimiento del sistema de control interno va a permitir desarrollar procedimientos de comprobación de información más eficientes en empresas que no tiene implementado un sistema de control interno.

El control interno sirve para ayudar a las empresas a que logren sus metas y sus propósitos en determinados tiempos, con determinados presupuestos minimizando todo riesgo implicado en la consecución de sus objetivos; además genera más confianza ante terceros, sus empleados y sus propietarios.

El control interno no solo es importante aplicarlo por el hecho de adquirir algún tipo de certificación o reconocimiento, que es uno de los principales objetivos de toda organización, ya que con estas certificaciones es más fácil la adquisición de nuevos contratos, y es más, en muchas ocasiones son requisitos para lograr algún tipo de acuerdo comercial o contractual. También es importante porque si en una empresa se realiza una comparación del antes y después de la implementación del control interno se obtendrá como resultado una mejora en cuanto a sus procesos de negocio, tiempos de trabajo, seguridades, calidad, desarrollo, confiabilidad etc. Lo cual implica más crecimiento de las empresas ya que va tener mejores garantías para generar seguridad ante sus clientes.

El contenido del presente trabajo de titulación, y su propósito general, consiste en establecer estándares inherentes de control interno para prevenir defectos y deficiencias en la ejecución del proceso de producción de la empacadora Servijunior S.A. Dicha investigación se encuentra estructurada en capítulos que a manera síntesis que se desarrollan de la siguiente forma:

- El Capítulo I, contiene el marco teórico, en el cual se incluyen contenidos relevantes que sustentan la investigación, tales como, antecedentes de la investigación, bases teóricas y legales y finalmente la definición de términos básicos.
- El Capítulo II, se referirá a la presentación y análisis de los resultados, el cual contiene las respuestas obtenidas mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos y el análisis F.O.D.A. de la industria, que sirven de delimitantes para la propuesta.
- En el Capítulo III, se desarrollará la propuesta acorde a las expectativas y requerimientos de la industria en la cual se participa, y se satisface el problema encontrado.
- Finalmente se incluyen las conclusiones y recomendaciones del desarrollo del presente trabajo de titulación. Así mismo, se coloca la bibliografía y adjuntan los anexos respectivos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ANTECEDENTES:

La empresa objeto de nuestro análisis es Servijunior S.A. constituida el 8 de abril del 2003 dedicada a la exportación de camarón mediante el procesamiento, almacenamiento y empaque del mismo, realizando ventas directas a países como Estados Unidos, Colombia y Chile, entre sus principales clientes se encuentran Tampa Bay Fisheries, Ocean Bistro Corp., y Red Chamber Co., todas pertenecientes al grupo corporativo Red Chamber con quien mantiene relaciones comerciales desde hace más de 8 años.

Servijunior S.A. se encuentra ubicada en el kilómetro 16.5 vía a la costa sector industrial, tiene bajo su dependencia una nómina de 100 trabajadores distribuidos entre la parte administrativa y de producción, mismos que son que se encargan de todos los procesos de la empresa.

El alto nivel de producción del sector camaronero exige la utilización adecuada de los recursos económicos que permitan un manejo eficiente de los elementos del costo con la finalidad de poder estandarizar razonablemente estos rubros, lo que permitirá generar un mayor nivel de rentabilidad en los procesos de producción del camarón.

“Las exportaciones de camarón representan el segundo rubro más importante del total de las exportaciones no petroleras ecuatorianas; el camarón entre los meses de enero y febrero del año 2014 produjeron un incremento del 32.4% en relación a los dos primeros meses del año anterior, dejando al país ingresos de 399 millones de dólares”.¹

El sector camaronero compone un rubro importante en la balanza de pagos Internacionales, es por esta razón que amerita una investigación del uso eficiente

¹ <http://www.andes.info.ec/es/noticias/exportaciones-ecuatorianas-camaron-duplicaron-entre-enero-febrero.html>

de los recursos de tal manera que incremente la rentabilidad de la industria; por lo cual, nos hemos enfocado en el control interno de los procesos de producción, rubro en donde se aplica la mayor cantidad de recursos; para materia de la presente investigación, hemos seleccionado a Servijunior S.A., parte integrante del sector, en la cual he evidenciado debilidades de control en los procesos productivos y financieros, los mismos que detallo a continuación:

- Existe una mala utilización de los recursos debido a la falta de control adecuado al momento de realizar los consumos para la producción, ocasionando que exista una gran cantidad de desperdicios.
- No poseen los controles relevantes para el control y valoración del inventario de producto terminado, debido a que el mismo es realizado de manera operativa por el gerente de la Compañía y los encargados del área, sin emplear ningún sistema que registre los costos incurridos en la producción.
- No existen controles adecuados en el área de producción, relacionados con la vigilancia de las labores del personal cuyo salario es retribuido en base a las horas que producen; por tal motivo existen horas ociosas las cuales representan un costo innecesario para la Compañía.
- Debido a que no existe ningún tipo de control interno en el proceso productivo, se puede evidenciar que la Compañía constantemente genera desperdicios de materia prima e insumos, ya que a pesar de tener personal calificado en esta área, no posee los instrumentos necesarios para la buena utilización de los recursos, lo cual ocasiona que no se logre determinar de manera exacta y oportuna los costos y gastos que incurren durante la producción, afectando de manera significativa la rentabilidad de la empresa.

En relación a los problemas mencionados anteriormente, se pretende realizar el análisis de un programa de control interno a los procesos productivos de la empresa, lo cual nos ayudara a determinar de manera efectiva las falencias que presenta la compañía actualmente y sobre las cuales daremos nuestra opinión y sugerencias, logrando implementar un manual de políticas de control interno orientando a la empresa a un creciendo eficiente, organizado y controlado en beneficio de sus dueños como para el personal involucrado.

Cabe recalcar que dentro de la empresa en gestión no se ha realizado ningún tipo de estudio o análisis que les permita establecer lineamientos que ayuden a la compañía crecer o mejorar a nivel general, por lo que se considera necesario una revisión de lo que concierne sus procesos productivos basándose en un programa de control interno para así obtener posibles soluciones de mejoras de una manera más acertada y precisa.

Formulación del Problema General

¿Cómo el análisis de un programa de control interno, a desarrollar, en las áreas productivas, ayudaría incrementar los ingresos de la compañía Servijunior S.A. en el periodo 2014?

Problemas Específicos:

- ¿Cuáles son las principales debilidades de control interno que presenta el proceso productivo de la compañía Servijunior S.A.?
- ¿Qué controles relevantes posee la Compañía para la administración de inventarios e insumos de producción?
- ¿Son razonables los métodos de determinación del costo del producto terminado aplicados por la Compañía?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

Objetivo General

Evaluar el sistema de control interno y la influencia de este en el proceso de producción de la compañía Servijunior S.A., cuyo análisis permitirá evidenciar debilidades de control interno que originará sugerencias a aplicar a través de un manual de políticas para el control financiero y operativo de la Compañía.

Objetivos Específicos

- Identificar cada uno de los problemas inmersos en las etapas del proceso de producción de la compañía Servijunior S.A.
- Establecer los controles internos relevantes para la correcta determinación del costo del producto terminado.
- Identificar los procedimientos que se deben implementar para la eficiente utilización de los elementos del costo.

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA:

Delimitado: En búsqueda de mejorar los procesos de producción de la empacadora SERVIJUNIOR S.A. se implementará un programa de control interno que se aplicará al área financiera y principalmente al área de producción porque es ahí donde prácticamente se centra el giro del negocio de esta empresa puesto que si se paraliza la producción por el factor que sea, se retrasaría la entrega de pedidos a los clientes originando baja de credibilidad ante ellos, y al ser un proceso que lleva aproximadamente una semana para obtener el producto final se pretende hacer el levantamiento de información y la aplicación de la auditoría de control interno en aproximadamente tres meses.

Claro: A simple vista al realizar los relevamientos de los procesos de negocio de la empresa, identificamos que no cuenta con un manual de políticas y funciones que le permitan obtener mayores resultados a todas las partes involucradas, por tal motivo, se busca realizar sugerencias sobre cambios que se deben aplicar en

ciertas fases del proceso de producción y la implementación de un control que le permita inspeccionar de manera precisa sus entradas y salidas de materia prima y evitar retrasos en la salida del producto.

Evidente: Durante nuestro relevamiento del proceso de producción pudimos evidenciar a que dentro de la fase de pelado y desvendado (P&D) del camarón, se desperdicia aproximadamente el 12% de la materia prima que simplemente luego es desechada pudiendo ser reutilizado, de igual forma ocurre en otras de las fases de la producción. Procedimos a realizar indagaciones con las jefaturas de cada área acerca de los manuales de control interno de la empresa, para lo cual se nos indicó que actualmente la Compañía no maneja ningún tipo de manual para sus procedimientos. En base a lo mencionado precedentemente, hemos evidenciado que no existe ningún tipo de control para todos los departamentos de la empresa.

Contextual: Este proyecto también ayudaría a las demás pequeñas empresas a hacer conciencia de cuán importante son los controles internos dentro de una entidad sea una pequeña, mediana o gran empresa porque estos lineamientos les permitiría tener un mayor dominio de todas las operaciones que conllevan al alcance de los objetivos de la compañía.

Factible: Las falencias identificadas en la Compañía Servijunior S.A. pueden ser corregidos de forma oportuna, debido a que la empresa posee los medios necesarios para empezar a mejorar su proceso de producción; mediante el desarrollo del análisis de un programa de control interno, se darán sugerencias para implemente algún tipo de base que permita recoger las mermas del proceso de producción para que puedan ser reutilizados, así mismo se sugerirá la creación de un manual de control interno que permitan mitigar ese tipo de errores.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Justificación Teórica

La elaboración de esta tesis tiene por objetivo el análisis de las actividades operativas y financieras actuales en la compañía Servijunior S.A. dedicada a la exportación de camarón, la misma que presenta debilidades de control, afectando además el ambiente de trabajo de sus colaboradores.

De acuerdo con el párrafo anterior me veo en la necesidad de realizar el análisis de un programa de control interno enfocada al área financiera y de producción; gestión mediante la cual se analizará toda la información soporte obtenida que servirá de ayuda para determinar las inconsistencias detectadas, permitiéndonos establecer de manera efectiva un manual de políticas que deberá ser aplicado, en la Compañía, en cada una de las etapas del proceso auditado, regularizando eficientemente todas las áreas relacionadas. Ayudando así a mantener un buen manejo de las operaciones de producción y una excelente optimización de los recursos; generando con ello beneficios a la empresa tales como una determinación precisa de los costos, estrategias para el manejo de inventarios, disminución de costos y gastos innecesarios; logrando así un aumento en la rentabilidad de la empresa.

Justificación Metodológica

En base al análisis de un programa de control interno enfocado a los procesos de producción de la compañía Servijunior S.A., se logrará elaborar un manual de políticas para el adecuado control del mismo; se realizará un análisis de forma directa al área de producción y al área administrativa con el fin de determinar el hecho generador de los factores problemáticos que se presentan en la empresa y así implementar los cambios necesarios para que este ente económico pueda obtener un mejoramiento en su rentabilidad.

Este proyecto de investigación aplicará las técnicas e instrumentos de investigación adecuados, iniciando con el método inductivo, el cual se eligió

debido a que la observación de los hechos es la base para obtener los resultados preliminares que sustentarán la propuesta de este proyecto.

Además será apoyado con el método analítico y estadístico, debido a que los resultados deberán ser analizados de manera porcentual y representada de manera gráfica, para ser expuestos ante la gerencia administrativa y poder plasmar de forma numérica las consecuencias de la deficiencia de control en el proceso productivo de la Compañía.

En base a lo mencionado precedentemente, se obtendrá como resultado un mejoramiento en la calidad del proceso de labores para el área de producción y colorariamente para el área administrativa, una menor cantidad de errores en los reportes financieros proporcionados a la alta administración, y a su vez evitará el efecto de la costosa repetición del trabajo, permitiendo acortar el tiempo total del ciclo de trabajo y reduciendo el uso de recursos eficientemente.

Justificación Práctica

Este tema de tesis tiene utilidad práctica, ya que se hará énfasis en la necesidad de mantener un adecuado control de los procesos de producción, lo cual incide en los resultados de los costos y gastos que afectan directamente al precio del producto y por ende al resultado de la empresa.

En base a los problemas identificados, se pretende realizar el análisis de un programa de control interno en búsqueda de mejorar el proceso productivo de la compañía Servijunior S.A., adicionalmente se lograra aplicar un manual de políticas que tiende a responder las necesidades de la empresa a través de los lineamientos establecidos en él, beneficiando en primer lugar a los encargados del gobierno corporativo pues mediante la aplicación del mismo se lograra mejores niveles de rentabilidad, y adicionalmente ayudará a sus trabajadores a realizar su labor de manera eficiente aplicando conciencia en las tareas a ellos asignadas, teniendo así la expectativa de un mejor reconocimiento salarial.

HIPÓTESIS GENERAL

El Análisis de un programa de control interno en el área de producción de la compañía Servijunior S.A., permitirá: solucionar las debilidades de control, reducir la cantidad de desperdicios en los insumos de producción y optimizar la correcta utilización de los costos.

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable Independiente:

Análisis de un programa de control interno hacia los procesos productivos de la empacadora Servijunior S.A.

Variable Dependiente:

Solucionará deficiencias del proceso de producción, optimizará la utilización de los elementos del costo.

MARCO METODOLÓGICO

Tipos de Investigación

Descriptiva:

“La investigación descriptiva refiere minuciosamente e interpreta lo que es. Está relacionada a condiciones o conexiones existentes; prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen; procesos en marcha; efectos que se sienten o tendencias que se desarrolla”. (Moreno Bayardo, 2007, pág. 253).

Causal:

“Se espera que una variable independiente produzca ciertos cambios en la variable dependiente”. (Mohammad Naghi, 200).

Explicativa:

“Mediante este tipo de investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga”. (Mohammad Naghi, 200).

En base a los conceptos mencionados anteriormente sobre los tipos de investigación, podemos determinar que este tema de estudio se refleja en cada uno de ellos, debido a que se busca solucionar las deficiencias del control interno de la Compañía (variable dependiente), lo cual está directamente relacionado con la aplicación de un programa de auditoria de control interno a sus procesos de producción (variable independiente); este proyecto se realizara dentro de una empresa específica con el objetivo de analizar cuál es la incidencia de ambas variables.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Método Analítico: Con la ayuda de este método se analizará por separado cada una de las partes del proceso de producción que conforman la actividad comercial de la empresa. (Rodriguez Moguel, 2005)

Método Inductivo: “A través del método deductivo se realizará una investigación que partirá desde lo general que son los procesos de producción a lo específico que corresponde a los pasos o etapas que se encuentran involucrados en cada uno de los procesos”. (Rodriguez Moguel, 2005)

Método Estadístico:

“El método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias

consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación”. (Rodríguez Moguel, 2005)

En el desarrollo de la presente investigación se utilizarán los métodos inductivos, analíticos y estadísticos, debido a que a través de ellos lograremos obtener información de manera mucho más directa por parte de la Compañía. Así mismo, permitirá conocer de forma mucho más específica la situación que se pretende analizar.

TIPOS DE ESTUDIO

Estudio Bibliográfico:

“El presente proyecto está fundamentado en base a información obtenida de libros, manuales y trabajos de grado; cada uno de estos datos son visualizados de forma impresa o virtual y analizados de manera efectiva para ser tomado en cuenta en la elaboración del proyecto”. (Landeau, 2007)

Estudio de Campo:

“Para realizar este proyecto de estudio se procederá a desarrollar una auditoría de gestión hacia los procesos de producción lo que nos conducirá a un estudio presencial sobre las actividades que se desarrollan en los mismos, es decir proporcionará la información de manera directa”. (Landeau, 2007)

El presente proyecto de tesis, está fundamentado a través de información recopilada de libros, leyes y manuales, los cuales proporcionan datos que son visualizados de forma impresa o virtual. El proyecto consiste en realizar un análisis del control interno en los procesos productivos de la entidad, por lo cual debemos obtener todo el conocimiento acerca de sus procesos de negocio de la

Compañía de forma presencial, es decir obtendremos la información de forma directa.

POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: “Población o universo se puede definir como conjunto de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar. Esta información puede darse en medias o datos porcentuales”. (Rodriguez Moguel, 2005).

Muestra: “Las muestras representan una gran economía de recursos en las encuestas o estudios de cualquier tipo y también el acortamiento del tiempo de ejecución en la investigación social”. (Rodriguez Moguel, 2005).

Los encargados del departamento de producción tienen los conocimientos necesarios sobre los procesos productivos que realiza la Compañía ya sea por estudios académicos o por experiencia laboral. Por tal motivo y en relación a que el proyecto se realizará en una pequeña empresa, el tamaño de la muestra será representado por el total de empleados que conforman el departamento de producción.

CUADRO N° 1 Muestra

Ítems	Estratos	Muestra
1	Jefe de planta	1
2	Supervisores	4
3	Operarios de planta	15
	Total	20

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Entrevista: “Es una conversación seria que tiene como propósito extraer información sobre un tema determinado con la ayuda de sus tres elementos que son el entrevistador, entrevistado y la relación”. (Rodríguez Moguel, 2005).

Encuesta: “Nos permite recopilar información acerca de toda una población o una parte representativa de ella, gestión que se realiza con la ayuda de un cuestionario elaborado de forma adecuada”. (Rodríguez Moguel, 2005)

El presente proyecto de tesis utilizará la entrevista y la encuesta como técnicas para recolección de información, ya que como observamos en el párrafo precedente son técnicas que están relacionadas con la participación directa de los actores del fenómeno, además que ayudaran a facilitar el desarrollo del proyecto pues podremos evidenciar de una forma presencial el desarrollo de los hechos.

NOVEDAD CIENTIFICA

El sistema de Control Interno se decía que es un instrumento de gestión capaz de ser utilizado para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones que una organización ha propuesto. En la perspectiva que aquí adoptamos, podemos afirmar que una empresa que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

El proyecto expuesto tiene como finalidad detectar y analizar las falencias que no permiten que la empresa desarrolle su proceso de producción de una manera

eficiente, y a su vez sugerir mejoras para los procesos de producción de la Compañía. El análisis de un programa de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de las organizaciones frente a la gestión. Se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos de operación de la Compañía.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. FUNDAMENTACION TEORICA

(Toscana Borja & Salas Jijon, 2005)

“Diseño manual de Procesos Contables y De Control Interno aplicado a la empresa ELECTRICAL SIGHT CIA. LTDA.”: El Estudio de esta tesis contempla el Diseño y la aplicación un Sistema de Control Interno Administrativo Contable que asegure la obtención de información confiable y oportuna, que ayude a la toma de decisiones y optimice los procesos orientados a una aplicación sistemática de normas y procedimientos que generen beneficios en común; esta labor se realizó mediante la utilización de herramientas como cuestionarios, mapas de riesgo y flujo gramas, mismos que permitieron detectar las falencias existentes en los procesos de negocios de la compañía, dando así seguridad de que la información ingresada a al sistema contable de la compañía sea correcta, bajo un standard de normas contables y administrativas para sí asegurar la obtención de resultados confiables, oportunos y crear un excelente ambiente laboral. ”.

El tema de tesis expuesto en el párrafo anterior corresponde a la compañía Electrical Sight Cia. Ltda., dedicada al campo de las exportaciones y sobre la cual se diseñó un manual de procesos administrativo contable que servirá de ayuda para la generación de información eficaz. Este proyecto se diferencia del mío debido a que la empresa objeto de mi estudio se dedica principalmente a la actividad pesquera en cuanto al procesamiento y exportación de camarón, razón por lo cual el giro del negocio se centra principalmente en la producción, donde hemos evidenciado falencias que impiden que el proceso de producción se desarrolle eficientemente.

Por tal razón procederemos a realizar el análisis sobre un programa de control interno en búsqueda de mejorar los procesos productivos de la empresa Servijunior S.A., a través de la cual lograremos identificar y evaluar los puntos claves que serán necesarios aplicar a cada una de las etapas de este proceso y a su

vez junto con la ayuda de los encargados expertos de cada área, lograr diseñar un manual de políticas y procedimientos con la finalidad de que el trabajo se desarrolle de manera más eficiente.

Como procedimiento adicional la administración de la Compañía aplicara un monitoreo constante a los nuevos diseños implementados en el proceso de producción, controlando así la eficacia operativa de los mismos.

(Hsiao B. & Weber C. , 2001)

“La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicio.”

La norma ISO 9001 trata sobre los lineamientos los cuales las empresas se deben de regir con la finalidad de lograr ser una fuerte competencia dentro del mercado.

El enfoque de esta norma involucra directamente la participación conjunta del personal de la empresa y el desarrollo continuo de los procesos, debido a que junto con todas sus habilidades, ideas y destrezas lograran dar la máxima seguridad al cliente sobre el bien o servicio que está dispuesto a adquirir y permitirán un mejoramiento continuo en las funciones de la organización, porque estas innovaciones permitirán el uso eficiente de los recursos y un desarrollo eficaz en sus sistemas, con los cuales la Compañía podrá detectar a tiempo algún posible error dentro de sus procesos.

La norma en general otorga un nivel de confianza mayor al proveedor obligándolo a mejorar la calidad de sus artículos de tal manera que este pueda acceder fácilmente al mercado extranjero, con una imagen sobresaliente generando así una mayor productividad a la empresa y por ende una mejor rentabilidad.

1.1.1. Manuales de Políticas y Procedimientos

De acuerdo al concepto del autor (Mora Enguídanos, 2009), quien define que un manual de procedimientos:

“Comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos establecidos o diseñados por la dirección de una entidad con el fin de alcanzar los objetivos marcados a los sistemas de información contable, en concordancia con los fines generales y la planificación aprobada por la entidad.”

En términos generales los manuales de procedimientos pretenden asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente. Para lograr este fin, el manual de procedimientos comprende sistema de autorizaciones y aprobación de transacciones, segregación de funciones en los diferentes departamentos, controles físicos sobre los activos, etc.”

En base a la definición expuesta en el párrafo anterior podemos decir que el autor nos da una breve explicación sobre la importancia de la aplicación de un manual que establezca las políticas y procedimientos que deben ser aplicados para cada una de las áreas o departamentos dentro de una empresa en las cuales se encuentren falencias en su desempeño organizacional, ayudando así al mejoramiento de sus funciones operativas.

Los procedimientos que se diseñan y aplican para un área o departamento específico dentro de una organización son utilizados con el fin de establecer los parámetros que ayudaran a cada uno de los miembros del equipo de trabajo a realizar su labor cotidiana, permitiéndoles adquirir el conocimiento y conciencia adecuados para desempeñar eficientemente cada una de las tareas a ellos encomendadas, obteniendo como resultado un mejor funcionamiento en todas las operaciones de la Compañía, como por ejemplo, la disminución de errores en el trabajo de campo, mayor ganancia a los accionistas, incentivos salariales al empleado, eliminaría la probabilidad de que un evento desfavorable no controlado por la empresa afecte a la misma de manera significativa. Es por estas razones que

la implementación de un manual de políticas y procedimientos es un requisito primordial para el correcto funcionamiento de una empresa.

1.1.2. Proceso

(Pérez Fernández de Velasco, 2010) “En la definición industrial, proceso es la secuencia de pasos, tareas o actividades que conducen a un cierto producto, el cual es el objetivo de dicho proceso. Sin embargo, en la definición de proceso desde la calidad es: la secuencia de actividades cuyo producto crea un valor para el usuario. Como se puede ver la diferencia entre ambas definiciones está en el foco u objetivo del proceso. En el primero es el producto, mientras que en la visión de la calidad es el cliente.”

De acuerdo a las definiciones expuestas en los párrafos anteriores, se puede decir que ambos autores definen al proceso como una serie de actos consecutivos cuya ejecución dará como resultado un objetivo común, ambas definiciones tienen concordancia con este tema de estudio ya que a través de los procesos que se implementen en la compañía Servijunior S.A., lograremos obtener una mejora en la calidad de su trabajo por parte de sus colaboradores ayudando así a optimizar la producción y generando a su vez la satisfacción total de sus clientes.

1.1.3. Categoría de Procesos

(Chapman, 2006) “Nos indica que por su naturaleza, la influencia del cliente no solo impacta en el diseño del producto o servicio sino que también tiene profundas repercusiones en el diseño de los procesos utilizados para generar el producto o servicio”. Básicamente existen cinco categorías para describir el proceso utilizado en la producción, aunque en la práctica se dan diversas combinaciones de estos tipos fundamentales. En general las cinco categorías que se toman en consideración son: los proyectos, proceso del trabajo, procesamiento por lotes o intermitente, procesamiento repetitivo o de flujo, continuo.

Utilizar cualquiera de estas categorías de procesos en una empresa que produzca grandes cantidades de un bien o servicio, es favorable ya que por medio de estos se establecerán los controles adecuados para que la producción de los mismos no se vea afectada por errores en cuanto su calidad, a su vez ayudara a reducir sus costos pues mediante su aplicación la empresa podrá controlar los insumos y recursos utilizados durante los procesos de operación.

1.1.4. Contabilidad de Costos

Según el autor (Rojas Medina, 2007) define a la contabilidad de costos como “un sistema de información con el cual se determina el costo incurrido al realizar un proceso productivo y la forma como se genera este en cada una de las actividades en las que se desarrolla la producción”

(Rojas Medina, 2007) “Se entiende por costo la suma de las erogaciones en que incurre una persona para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere un ingreso en el futuro”.

La contabilidad de costos se encarga del análisis y la evaluación de cada uno de los factores en los que incurre la empresa para la determinación del costo; es decir que exige una comprensión más profunda de la estructura de costos de una organización.

La contabilidad de costos sirve como método para la determinación del costo de un producto o servicio el cual será logrado a través del control y la buena asignación de los recursos de la empresa, permitiendo una valoración eficaz del inventario; el proceso para determinar un costo adecuadamente dependerá de las circunstancias, es decir de los hechos que generen una necesidad de información por parte de los administradores.

1.1.5. Clasificación de los Costos

“Los costos según (Rojas Medina, 2007) “Se clasifican de acuerdo a su función, de acuerdo con su identificación con un actividad, departamento o producto, de acuerdo al tiempo en que fueron calculadas, de acuerdo a su comportamiento y de acuerdo al tiempo en que se enfrentan a los ingresos.”

Para propósitos del trabajo expuesto haremos referencia a la clasificación de costos de acuerdo a su función, identificación con una actividad y su comportamiento, debido a que son aquellos los que se involucran directamente con el giro normal del negocio de la Compañía por tratarse de una Pesquera – Comercial; nuestro análisis se realizará en el área de producción específicamente, enfocándonos en el estudio de cada uno de los procesos de producción que se realizan para la obtención del producto final.

Según su función pueden ser:

- Costo de producción.- son aquellos que determinan en valores monetarios la cantidad de gastos que se han incurrido para la elaboración de un producto o servicio, esto incluye también los costos como mano de obra directa, materia prima directa y costos indirectos de fabricación.
- Materia Prima Directa; son todos aquellos elementos que intervienen en la elaboración de un bien o servicio cuyo valor es susceptible de cuantificar.
- Mano de Obra Directa; Es la remuneración en valor monetario o atribuido en especie que la empresa otorga a sus trabajadores por la mano de obra consumida.
- Costos Indirectos de Fabricación; Son aquellos que no guardan relación con la materia prima ni la mano de obra, pero de igual manera tienen participación indirecta en el proceso de producción.

1.1.6. Producción

(Gaither & Frazier, 2000) “Es un proceso de transformación dirigido en el cual se busca la optimización de los recursos necesarios para la obtención de productos o servicios”.

En base a la definición expuesta en el párrafo anterior, se puede decir que la producción es cualquier tipo de actividad destinada a la fabricación, elaboración u obtención de un bien o producto. La producción es un proceso complejo, requiere de distintos factores los cuales se pueden dividir en tierra, capital y trabajo. La tierra es aquel factor productivo que engloba a los recursos naturales; el trabajo es el esfuerzo humano destinado a la creación de bien o producto; finalmente, el capital es un factor derivado de los otros dos, y representa al conjunto de bienes que además de poder ser consumido de modo directo, también sirve para aumentar la producción de otros bienes.

1.1.7. Sistema de Producción

La definición de (Gaither & Frazier, 2000) indica que es un conjunto de componentes cuyo comportamiento depende de las partes como de la forma en que interactúan. “Conjunto de procesos o de procedimientos, diseñados para transformar variables de entrada en variables de salida, propiciando una alta interrelación entre los elementos que la integran para la obtención de un producto o servicio”.

“Conjunto de elementos (materiales, recursos humanos, maquinaria, procedimientos, información, insumos) organizados y relacionados entre sí, con el fin de obtener un producto o servicio”.

En base a estos conceptos se puede decir que la producción consiste en la creación de un producto o servicio a través de la transformación de recursos, aportando así valor agregado a la empresa. Para que esta actividad se realice eficazmente es necesario que los administradores de operaciones tomen decisiones eficientes

sobre las funciones de operación de la empresa, para que las mismas se relacionen entre sí de manera correcta generando agilidad en la ejecución del proceso de producción.

Una buena producción es sinónimo de un producto de calidad; al realizar una vigilancia en la utilización óptima de los recursos garantiza que exista un control más adecuado al momento de determinar los costos de producción, permite la disminución de productos defectuosos que no cumplan con la calidad necesaria para ser ofrecida al cliente lo que a su vez ayuda a que la empresa obtenga una mayor rentabilidad operacional.

De acuerdo a la definición de (Cuatrecasas Árbos, 2012) nos indica que “existen diversas actividades dentro de un sistema productivo y que estas a su vez contribuyen con mejorar el valor añadido y la competitividad del producto o servicio.”

Las actividades dentro del proceso de producción son aquellos pasos a seguir para la obtención de un producto o servicio, estas se las puede dividir en dos partes, actividades que añaden valor al producto terminado o a la prestación de servicio es decir aquellas que guardan relación directa con los procesos y cuya medición es necesaria para el cálculo de los precios, adicional a esto existen a su vez actividades que no añaden valor como lo son las provenientes del bodegaje o de la prestación de servicios de seguridad contratados por la empresa, cabe recalcar que este tipo de actividades se deben tratar de disminuir para lograr que los costos de producción no sean elevados.

Para la elaboración de un producto o servicio es necesario que las actividades se integren adecuadamente con cada uno de las operaciones que conforman el proceso productivo de la empresa, lo cual permitirá un control más preciso de los factores de la producción y que los mismos sean empleados a conciencia y de una manera más eficiente por parte del personal encargado de la producción.

1.1.8. Tipos de Procesos de Producción

Producción por Productos: Este tipo de procesos elaboran productos de una misma naturaleza, es decir su fabricación estará sujeta a un solo tipo de artículo por lote, para llevar a cabo este tipo de procesos se gestionaran dos tipos de modalidades:

- La modalidad funcional que es aquella que traslada el producto a las áreas de proceso correspondiente
- La modalidad lineal en la cual se acoplan los pasos a seguir para la elaboración del producto.

Producción por Proceso: Aquí la elaboración de un producto no se diferencia del proceso de ninguno otro, más bien fluye normalmente bajo una secuencia de producción.

Estos dos tipos de procesos conllevan a un ciclo de producción, en el cual deberá ser controlado minuciosamente cada una de sus actividades para así garantizar el buen uso del tiempo en que se termina cada lote de producción, esto ayudará a la determinación de la capacidad de producción que está llevando a cabo en la empresa.

1.1.9. Fases del Proceso de Producción

(Orellana, 2010) Las fases del proceso productivo son tres: entrada, proceso de conversión y salida, cada uno de estos contiene elementos que hacen posible la elaboración de un producto para continuarla producción se realiza la retroalimentación del proceso.

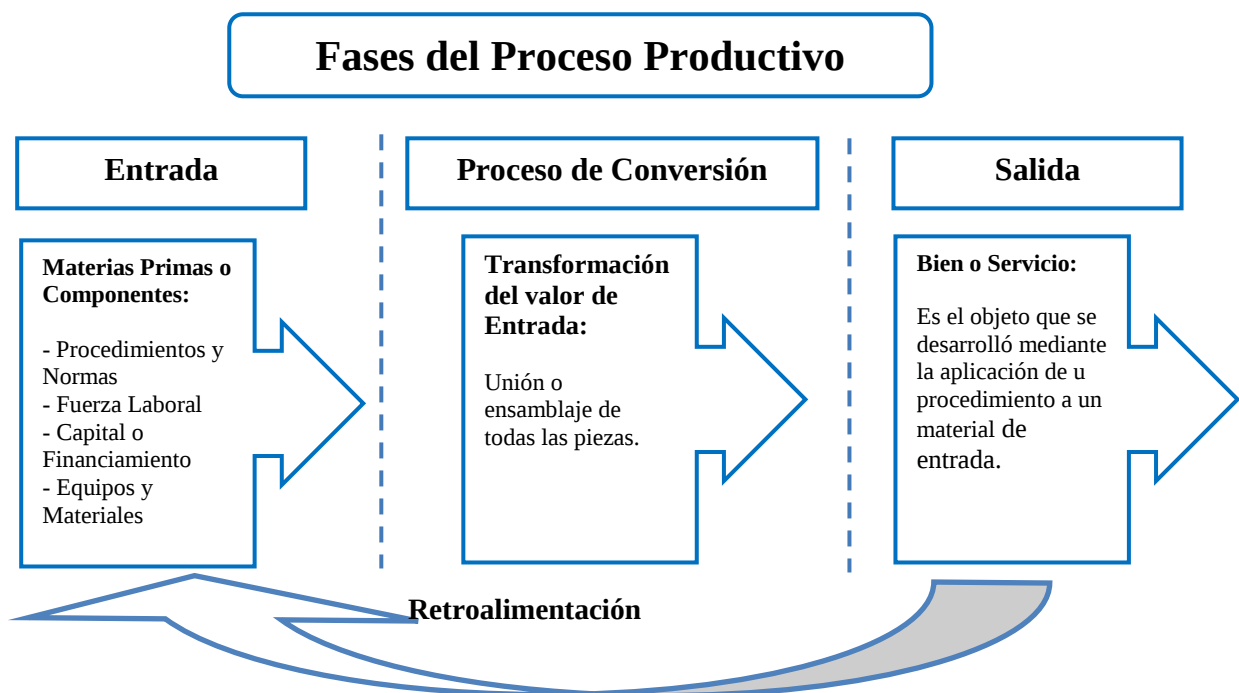
En base a la definición expuesta en el párrafo precedente expondremos nuestra definición acerca de las fases del proceso de producción:

Entrada.- En la fase de entrada se establecerán la materia prima a utilizar dentro del proceso de producción y a su vez los otros recursos que servirán como componente en la elaboración del producto o servicio.

Proceso de conversión.- Es la parte constructiva del proceso, aquí los recursos que se van a utilizar sufrirán transformaciones con el objetivo de crear un nuevo producto, dando paso a la siguiente fase del proceso.

Salida.- Una vez realizado el proceso de transformación, obtendremos como resultado la salida de un producto o servicio el cual será objeto de comercialización en un mercado determinado.

GRÁFICO No 1 Fases del Proceso Productivo



Fuente y Elaboración: Nestor Ochoa G.

La empresa al ejecutar estas fases del proceso de producción, deberá realizar también un análisis de los recursos utilizados, para así determinar que se usó en la elaboración del producto y que quedo como sobrante y desecho; esta gestión ayudará a que el proceso productivo sea más eficiente.

1.1.10. Capacidad de Producción

La expresión “capacidad productiva” se utiliza en las empresas por la política de desarrollo que consiste en desarrollar industrias manufactureras. Es la producción máxima que se puede obtener con las instalaciones materiales, el equipo y los edificios tomando en cuenta también la infraestructura y los servicios esenciales necesarios para la producción.

“Es el conjunto de recursos productivos, capacidades empresariales y vinculaciones en la producción que unidos, determina la capacidad de un país para producir bienes y servicios.” (Orellana, 2010).

Con base a la definición anterior podemos decir que la capacidad productiva es el máximo nivel de actividad factible que puede ofrecer una economía determinada, mediante recursos disponibles que guardan relación con los requerimientos establecidos para la producción en un periodo de tiempo determinado, lo cual puede partir desde una empresa hasta una gran nación; a través de la capacidad productiva se puede establecer qué dirección está siguiendo la empresa y que correctivos debe tomar para mejorar el nivel de producción y mejorar la optimización de sus recursos permitiendo utilizar los mismos de manera eficiente, disminuyendo costos fijos e incrementando costos variables.

1.1.11. Auditoría

“La auditoría en general es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias o voluntariamente adoptadas. La auditoría tiene por objeto averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás, así como sugerir las mejoras administrativo-contables que procedan.” (Madariga Gorocica, 2004).

Tomando como base la definición anterior se dice que la auditoria es el examen o revisión que se realiza a las cuentas anuales de una empresa en cuanto a todas sus actividades de operación dentro de un ejercicio fiscal corriente con el objetivo de verificar que dicha información se haya presentado de forma confiable y oportuna, reflejando la imagen fiel y la situación financiera real de la empresa.

En el desarrollo de una auditoria se evaluara el control interno con el que opera la empresa y la forma en cómo se realizó el registro de la información que dio origen a los estados financieros, esta labor será realizada por un auditor el cual es una persona especializada que regirá su auditoria en base a las normas y regulaciones vigentes, al finalizar el proceso de auditoria este profesional emitirá un informe de auditoría, mismo presentara los hallazgos encontrados y las posibles soluciones que la empresa deberá implementar en todos sus procesos operativos, ayudando a que la misma pueda seguir funcionando como un negocio en marcha.

La Auditoría a su vez intenta ayudar a los miembros de una organización a desarrollar eficazmente cada uno de sus puestos de trabajos, evaluando cada una de sus actividades y ayudándolos a que realicen su labor con un mayor grado de responsabilidad y conciencia dentro de la empresa; pues el desempeño organizacional es fundamental para poder alcanzar los objetivos deseados por la empresa.

1.1.12. Control Interno

De acuerdo a la definición de (Fonseca Luna, 2011) “El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la gerencia y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar seguridad razonable respecto el logro de objetivos en las siguientes categorías”

“Efectividad y eficiencia en las operaciones. Este objetivo se refiere a los controles internos diseñados por la gerencia, para asegurar que las operaciones son ejecutadas con efectividad, es decir, tal como fueron

planeadas. En cambio, la eficiencia está orientada al correcto uso de los recursos.”

La evaluación sobre si la efectividad y la eficiencia de las operaciones dentro de la organización, es responsabilidad de la alta administración de la Compañía. La junta de directores y la gerencia, son los encargados de obtener seguridad razonable respecto a que criterios están siendo logrados.

“Confiabilidad de la información financiera. Este objetivo se refiere a las políticas, métodos y procedimientos diseñados por la entidad para asegurar que la información financiera es válida y confiable. Una información es válida, si se refiere a las operaciones o actividades que ocurrieron y tienen las condiciones necesarias para ser consideradas como tales, en tanto que una información es confiable cuando brinda confianza a quienes la usan.” (Fonseca Luna, 2011)

Este objetivo se refiere de manera general a la preparación de estados financieros de una entidad y su informe de auditores independientes, los cuales son presentados a accionistas, inversores, instituciones financieras y público en general, con la finalidad de que los mismos tengan conocimiento sobre la estructura financiera en la que opera la Compañía.

“Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. Este objetivo se refiere a las políticas y procedimientos específicos establecidos por la entidad para asegurarse que los recursos son ejecutados de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables.” (Fonseca Luna, 2011)

Esto se enfoca de forma general a que toda organización debe evaluar el cumplimiento de todas las leyes y organismos reguladores, los cuales les son aplicables para el correcto desempeño de sus operaciones dentro de un país.

Los procesos de negocio que se llevan a cabo dentro de una organización, se coordinan en función de los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión. El control interno es parte de dichos procesos y está

integrado en ellos, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento.

La incorporación de controles puede influir directamente en la capacidad de la entidad de conseguir sus objetivos. La búsqueda de la calidad está directamente vinculada con la forma en que se gestionen y controlen los negocios. Las iniciativas de control se convierten en parte de la estructura operativa de la empresa.

El control interno no es capaz de prevenir las opiniones o decisiones equivocadas tomadas por la administración de la entidad, o los acontecimientos externos que puedan evitar que se alcancen las metas operativas. El sistema de control interno solamente puede aportar un nivel razonable de seguridad de que la gerencia y el consejo de directores de la entidad, estén informados puntualmente del grado de avance en la consecución de dichos objetivos.

1.1.13. Componentes del Control Interno

El control interno está integrado en los procesos de la organización y forma parte de las actividades de planeación, ejecución y monitoreo, y representa una herramienta útil para la gerencia. Por lo tanto, no es un sustituto de las acciones que debería adoptar la gerencia en cumplimiento de sus obligaciones. Los componentes del COSO, hacen las veces de criterios generales que aseguran la preparación de estados financieros libres errores materiales o fraude, dentro de los niveles de riesgo aceptable.

Los componentes del control interno, según el COSO son los siguientes:

Ambiente de control. Establece el tono general del control en la organización. Es el fundamento principal de todos los controles internos.

El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en el que trabaja. Los empleados son el motor de la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo.

Evaluación del riesgo. Identifica y analiza los riesgos que inciden en el logro de los objetivos de control, por lo que deben ser administrados.

La entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que enfrenta. Debe fijar objetivos integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, etc., para que la organización funcione de forma coordinada. Igualmente debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.

Actividades de control. Políticas y procedimientos que aseguran a la gerencia el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados, para que realicen las actividades que le han sido encomendadas.

Deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existan respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.

Información y comunicación. Tiene relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla con sus responsabilidades y los mecanismos de comunicación en la organización.

Las mencionadas actividades están rodeadas de sistemas de información y comunicación. Estos permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

Monitoreo. Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo.

Todo el proceso ha de ser supervisado. Introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno; de este forma, el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias.

Los sistemas de control interno no son, ni deben ser iguales en todos los casos. Las entidades y sus necesidades de control interno varían mucho dependiendo del sector en el que operen, su tamaño, su cultura o su filosofía de gestión.

Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que la entidad se esfuerza en conseguir, y los componentes que representan lo que se necesita para cumplir dichos objetivos.

1.1.14. Auditoria de Control Interno

El autor (Mantilla Blanco, 2005) “control interno solo ayuda a la entidad a salvaguardar ciertas falencias que obstaculizan el alcance de los objetivos mas no es la solución a todos los problemas que se suscitan al giro diario del negocio, porque todo eso depende esencialmente de la alta administración si esta no es lo competitiva consecuencia de ello se obtendrá una ineficiencia en el los controles internos, por ello se establecen responsabilidades y roles como:

- Administración
- Consejo de directores
- Auditores internos y
- Otro personal.

En base a esta conceptualización se puede sostener que una auditoria de control interno debe ser realizada con iniciativa por parte de la alta administración con la finalidad de obtener una seguridad razonable verificando la ejecución de los objetivos de la entidad en sus distintos aspectos.

Administración: En toda entidad sea esta grande o pequeña siempre existe un administrador sobre el cual recae la mayor responsabilidad del monitoreo del control interno, en una compañía grande siempre el administrador delega responsabilidades a otros encargados quienes también asumen cierto nivel de responsabilidades de acuerdo a el área y actividades asignadas, al contrario de una pequeña empresa en la cual la responsabilidad por lo general recae el 100% sobre el administrador directo que en la mayoría de los casos es el dueño del negocio, es decir sin importar el tamaño de la empresa siempre va a existir un administrador directo o indirecto, quien será el último responsable de las funciones y procedimientos del control interno de la empresa.

Consejo de directores: Estos son los responsables de la administración, es decir que de ellos depende que esta sea la correcta para encaminar a la empresa al buen logro de los objetivos, por ellos este consejo deberá discernir bien el perfil requerido para la persona que después de ellos será el encargado de enrumbar a la empresa, el mismo debe tener la capacidad de autoridad y comunicación para saber identificar los problemas y corregirlos de forma correcta.

Audidores internos: El papel de estos al igual que el del administrador es de vital importancia porque son ellos los encargados del monitoreo constante de la efectividad de los controles internos, es decir si los auditores no realizan la revisión o análisis periódico de estos controles se corre el riesgo de que estos no se estén cumpliendo a cabalidad por varios factores sean estos propios o externos de la empresa, pero si son identificados a tiempo serán debidamente corregidos.

Otro personal: Hasta cierto punto cada empleado con una actividad a cargo es responsable del cumplimiento del control interno porque cada quien contribuye de una u otra manera al alcance de los objetivos de la empresa, cada uno debe saber de qué forma dar a conocer en cumplimiento de su labor para el cual fue contratado y en caso de encontrar algún tipo de anomalía informar de forma oportuna a la alta administración.

1.1.15. Niveles de Rentabilidad

De acuerdo con el autor (Marketing Publishing, 2007), quien nos ilustra que toda organización tiene como fin **“Obtener altos niveles rentabilidad fruto de sus operaciones”**, por tal motivo los administradores de las empresas deben adquirir los conocimientos adecuados acerca de la actividad del negocio, lo cual ayudará a que el establecimiento de objetivos o metas se realice de manera eficaz, permitiendo que la empresa obtenga un mejor rendimiento en sus operaciones generando a su vez una mayor rentabilidad.

Toda empresa debe considerar la implementación de un enfoque estratégico, lo cual ayudara a que en la misma se apliquen normas que ayudara a que la gestión de sus procesos tenga una dirección adecuada.

El proceso lógico de dirección de una empresa se compone de acuerdo a los siguientes pasos:

- Establecimiento de objetivos - ¿Qué queremos alcanzar?
- Definición de estrategias - ¿Cómo lograremos con los objetivos propuestos?
- Diseño e Implementación - ¿Qué hacer para convertir las estrategias en una realidad?
- Control de la eficacia operativa - ¿Monitoreo de lo que está sucediendo con la implementado?
- Medidas Correctivas - ¿Qué debemos modificar o mejorar para seguir el camino del logro de los objetivos?

NIIF para PYMES: Sección 13-Inventarios:

Esta sección establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios. Los Inventario son activos:

- Mantenedos para la venta en el curso normal de las operaciones.
- En proceso de producción con vistas a esa venta; o
- **En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.** (Contabilidad, 2009)

- Los artículos detallados precedentemente, servirán de apoyo fundamental para la realización del presente proyecto de tesis.
- NIC 2 – Inventarios: Párrafos del 9 al 12: Medición de los inventarios
- Los inventarios se medirán al costo o al valor neto realizable, según cual sea menor (Párrafo 9, NIC 2).

Costo de los inventarios

El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales. (Párrafo 10, NIC 2).

Costos de adquisición

El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición. (Párrafo 11, NIC 2)

Costos de transformación

Los costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una parte, calculada de forma sistemática, de los costos indirectos, variables o fijos, en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados. Son costos indirectos fijos los que permanecen relativamente constantes, con independencia del volumen de producción, tales como la depreciación y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta. Son costos indirectos variables los que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecta. (Párrafo 12, NIC 2)

1.2. FUNDAMENTACION LEGAL

El presente proyecto de tesis, tendrá por objetivo contribuir al mejoramiento de la compañía Servijunior S.A., gestión que será realizada junto con la ayuda de todos los miembros que conforman la entidad, teniendo en cuenta las necesidades de los mismos como parte integrante del sector industrial y productivo, por tal motivo detallamos las leyes y regulaciones aplicables a este trabajo de investigación, a continuación:

Art. 430.-(Ex: 436) del Código del trabajo: Asistencia médica y farmacéutica.- Para la efectividad de las obligaciones de proporcionar sin demora asistencia médica y farmacéutica establecidas en el artículo 365; y, además, para prevenir los riesgos laborales a los que se encuentran sujetos los trabajadores, los empleadores, sean éstos personas naturales o jurídicas, observarán las siguientes reglas:

1. Todo empleador conservará en el lugar de trabajo un botiquín con los medicamentos indispensables para la atención de sus trabajadores, en los casos de emergencia, por accidentes de trabajo o de enfermedad común repentina. Si el empleador tuviera veinticinco o más trabajadores, dispondrá, además de un local destinado a enfermería;
2. El empleador que tuviere más de cien trabajadores establecerá en el lugar de trabajo, en un local adecuado para el efecto, un servicio médico permanente, el mismo que, a más de cumplir con lo determinado en el numeral anterior, proporcionará a todos los trabajadores, medicina laboral preventiva. Este servicio contará con el personal médico y paramédico necesario y estará sujeto a la reglamentación dictada por el Ministerio de Trabajo y Empleo y supervisado por el Ministerio de Salud; y,
3. Si en el concepto del médico o de la persona encargada del servicio, según el caso, no se pudiera proporcionar al trabajador la asistencia que precisa,

en el lugar de trabajo, ordenará el traslado del trabajador, a costo del empleador, a la unidad médica del IESS o al centro médico más cercano del lugar del trabajo, para la pronta y oportuna atención. (Publicaciones, 2007)

Art. 163.- Del reglamento para la prevención y control de la contaminación por desechos peligrosos: Dentro de esta etapa de la gestión, los desechos peligrosos deberán ser envasados, almacenados y etiquetados, en forma tal que no afecte la salud de los trabajadores y al ambiente, siguiendo para el efecto las normas técnicas pertinentes establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) o, en su defecto por el MA en aplicación de normas internacionales validadas para el país. Los envases empleados en el almacenamiento deberán ser utilizados únicamente para este fin y ser contruidos de un material resistente, tomando en cuenta las características de peligrosidad y de incompatibilidad de los desechos peligrosos con ciertos materiales.

Impuesto al valor agregado. Art. 57.- Crédito tributario por exportación de bienes.- Las personas naturales y sociedades exportadoras que hayan pagado y retenido el IVA en la adquisición de bienes que exporten, tienen derecho al crédito tributario por dichos pagos. Igual derecho tendrán por el impuesto pagado en la adquisición de materias primas, insumos y servicios utilizados en los productos elaborados y exportados por el fabricante. Una vez realizada la exportación, el contribuyente solicitará al Servicio de Rentas Internas la devolución correspondiente acompañando copia de los respectivos documentos de exportación.

Este derecho puede trasladarse únicamente a los proveedores directos de los exportadores. También tienen derecho al crédito tributario los fabricantes, por el IVA pagado en la adquisición local de materias primas, insumos y servicios destinados a la producción de bienes para la exportación, que se agregan a las materias primas internadas en el país bajo regímenes aduaneros especiales, aunque dichos contribuyentes no exporten directamente el producto terminado, siempre

que estos bienes sean adquiridos efectivamente por los exportadores y la transferencia al exportador de los bienes producidos por estos contribuyentes que no hayan sido objeto de nacionalización, están gravados con tarifa cero.

1.3. MARCO CONCEPTUAL

Esta sección se fundamenta en dar el significado preciso y según el contexto, a los conceptos, expresiones y variables involucradas en el problema formulado.

Eficiencia: Es la capacidad de lograr un objetivo en cuestión utilizando una menor cantidad de recursos posibles para su realización.

Eficacia: Es la capacidad de lograr el objetivo que se desea o se espera mediante la realización de una acción.

La Efectividad: Es la combinación de eficacia y eficiencia; es realizar una tarea correctamente aprovechando los recursos.

Actividades: Conjunto de acciones necesarias para mantener en forma permanente y continua la operatividad de una unidad administrativa.

Actividad de control: Se refiere a la acción que realiza la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Las mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, es decir, se constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

Ambiente de control: Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades.

Autorización: Es la forma de asegurar que sólo se efectúan operaciones y actos administrativos válidos, y de acuerdo con lo previsto por la gerencia.

Calidad: Grado en que un conjunto de características inherentes a bienes y servicios cumple con unas necesidades o expectativas establecidas, generalmente implícitas u obligatorias.

Control interno: Es un proceso continuo realizado por la dirección y gerencia y, otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí están lográndose los objetivos siguientes: promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios que debe brindar cada entidad pública; proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

Control de Calidad: Parte de la Gestión de la Calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Componentes de control: Elementos de control que se integran a los procesos administrativos de la organización.

Elementos de control: Son medios o recursos en el proceso cíclico y repetitivo de un sistema de control como lo es: Planeación, valoración, ejecución y monitoreo.

Estándar: Significa un modelo que se sigue para realizar un proceso o una guía que se sigue para no desviarnos de un lugar al que se desea llegar. Puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en el cual se efectúa el control.

Estándar de control: Norma que se prevé para un uso común y repetido, reglas, directrices o características para los productos o los procesos y métodos de producción conexos, cuya observancia es obligatoria.

Estructura de control interno: Constituye el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos.

Modelo COSO: Es una herramienta de auditoria que permite evaluar los controles internos de las organizaciones. Su importancia se debe a su uso como modelo para la evaluación de la gestión de los controles internos.

Monitoreo: Representa el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

Procesos Operativos: Este tipo de proceso dirige todos los recursos que posee la empresa enfocándolos hacia la completa satisfacción del cliente, es decir que mediante la buena utilización de los mismos logra elaborar un producto o servicio que esté acorde a las especificaciones solicitadas, generando en la empresa una cadena de valor lo cual le permitirá obtener una mayor lealtad de sus clientes.

Costo de producción: Son aquellos que determinan en valores monetarios la cantidad de gastos que se han incurrido para la elaboración de un producto o servicio, esto incluye también los costos como mano de obra directa, materia prima directa y costos indirectos de fabricación.

Materia Prima Directa: Son todos los elementos que intervienen en la elaboración de un bien o servicio cuyo valor es susceptible de cuantificar.

Mano de Obra Directa: Es la remuneración en valor monetario o atribuido en especie que la empresa otorga a sus trabajadores por la mano de obra consumida.

Costos Indirectos de Fabricación: Son aquellos que no guardan relación con la materia prima ni la mano de obra, pero de igual manera tienen participación indirecta en el proceso de producción.

Segregación de responsabilidades: Este es un tipo de control interno muy común en todas la empresa y de hecho uno de los más fáciles, se trata de segregar actividades de tal manera que si se está dando un acontecimiento de error o fraude este pueda ser identificado de manera rápida y precisas así como determinar el grado de responsabilidad que tiene cada uno de los involucrados en el problema y así poder asumir compromiso por el caso de error o fraude encontrado.

1.4. ANTECEDENTES REFERIDOS AL PROBLEMA

En base a los objetivos propuestos en este tema de tesis, a continuación se pone en contexto una cita teórica en relación al control interno en los procesos de producción, lo cual proporcionará una base sólida para la solución del problema planteado.

“Una buena calidad es sinónimo de un buen rendimiento. Se conoce que la productividad mejora cuando se utiliza una menor cantidad de insumos para generar una misma producción, o en su defecto cuando la producción se ha incrementado utilizando la misma cantidad de insumos, entendiéndose por insumos a elementos como recursos humanos, equipos, servicios públicos y materiales.”²

Durante nuestro recorrido por las instalaciones de la Compañía en el área de producción hemos identificado falencias a lo largo de su proceso productivo las cuales procederemos a mencionar a continuación:

- Los consumos de inventario de materiales (cartones master, Fundas plásticas de empaque) y químicos (carnal, cafodo, brifisol) los cuales son utilizados durante todo el procesamiento de la materia prima hasta llegar al producto final, son manejados mediante requisiciones de bodega los cuales

² <http://www.ice.deusto.es/RINACE/reice/vol1n2/Edel.htm>

son firmados por el supervisor de cada área para la autorización y retiro de los mismos.

- En base a lo mencionado precedentemente, hemos identificado que durante el procesamiento del camarón no existen controles relevantes relacionados con el consumo de estos inventarios, lo cual se debe a que los mismos se realizan de manera muy recurrente y en cantidades excesivas sin tener ningún tipo de consideración adecuada para la óptima utilización de los mismos.
- La Compañía objeto de este estudio, no emplea una denominada “Receta de producción” durante sus procesos operativos, lo cual es normal en este tipo de industrias, ocasionando que al momento de consumir, por ejemplo, los químicos necesarios para el crecimiento y engorde de camarón estos sean utilizados sin ningún equipo de medición especial que evite excesos de recursos durante su uso durante el procesamiento del camarón.
- De forma similar no existe un control adecuado en el uso del material para empaque, debido a que durante dicho proceso, se consumen “Fundas pañales” que son utilizadas para la etapa de congelación del camarón, las cuales posteriormente son retiradas del producto y desechadas sin tomar en consideración la reutilización de las mismas; dando como resultado que la Compañía incurra en costos innecesarios relacionados con el material de empaque.
- La mano de obra utilizada durante el proceso de producción es remunerada de acuerdo al personal que realiza su labor ya sea mediante el procesamiento de libras de camarón o mediante las horas laborables incurridas durante el día.
- De acuerdo con nuestro conocimiento del negocio la Compañía rige su producción en base al calendario de aguajes en el cual se especifica las

fechas en que el camarón se podrá pescar, por tal motivo la planta tendrá periodos en los cuales no se realizarán actividades de producción debido a la escases de la materia prima.

En base a lo mencionado precedentemente hemos identificado que el personal de la entidad cuya remuneración es percibida en base a las horas laboradas durante el día; no desempeñan ninguna actividad que sustente los costos incurridos cuando la planta se encuentra en operación normal debido a los periodos de aguaje.

Basándonos en este criterio, Servijunior S.A. deberá enfocar sus esfuerzos en mejorar los siguientes puntos:

- Establecer comparaciones entre los procedimientos actuales y las propuestas en materia de este estudio, con la finalidad de evidenciar sus efectos en los procesos y en la rentabilidad del negocio.
- Diseñar e implementar políticas que le permitan establecer los costos a incurrir durante cada proceso de producción.
- En base a un manual de políticas y una adecuada segregación de funciones, obtener un control interno que impulse el desarrollo de su producción.

CAPÍTULO II

2.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

2.1.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS EMPLEADOS.

EXISTENCIA DE PROCESOS

1.- ¿Existe algún instructivo o guía de procesos de la empresa?

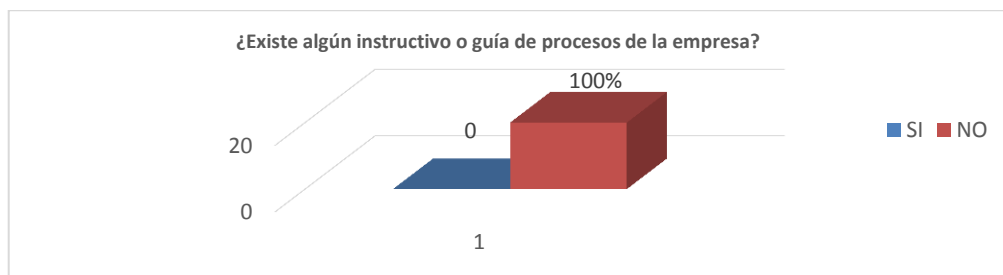
CUADRO N° 2 Existencia de instructivo o guía

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí	0	0%
2	No	20	100%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 2 Existencia de instructivo o guía



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: En base a la encuesta realizada podemos observar que dentro de la compañía SERVIJUNIOR S.A. más del 100% del personal desconoce de la existencia de algún tipo manual o instructivo el cual les proporcione información acerca del desempeño de sus actividades dentro de cada área respectiva. Esto se debe a que la Compañía no ha definido los flujos correspondientes a los procesos operativos de la empresa, por tal motivo los nuevos empleados solo reciben una inducción verbal por parte del jefe de área acerca de su trabajo.

2.- ¿Usted como empleado, ¿Recibió algún tipo de instrucción o adiestramiento al momento de ingresar al área en la cual desempeñará sus actividades dentro de la Compañía?

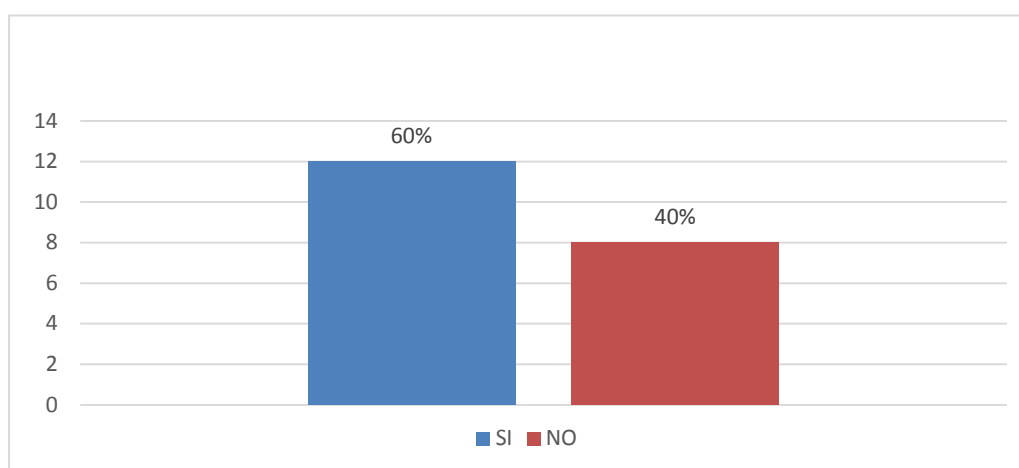
CUADRO N° 3 Capacitación previa al momento de ingresar al trabajo

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí	12	60%
2	No	8	40%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 3 Capacitación previa al momento de ingresar al trabajo



Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: En base al análisis realizado podemos observar que el 60% del personal indica que recibió una capacitación previa al momento de ingresar a su puesto de trabajo, sin embargo el otro 40% desconoce sobre la gestión de la Compañía para preparar al sus nuevos ingresos, esto se debe a que en SERVIJUNIOR S.A. no existe ningún tipo de instructivo ni capacitación previa establecida como política de control, la cual logre preparar de forma anticipada a su personal nuevo, con la finalidad de que los mismos se puedan desenvolver de forma idónea en su actividad laboral.

MÉTODO PARA CONTROL DE INVENTARIO

3.- ¿Qué métodos o medidas para el control de la materia prima utilizan?

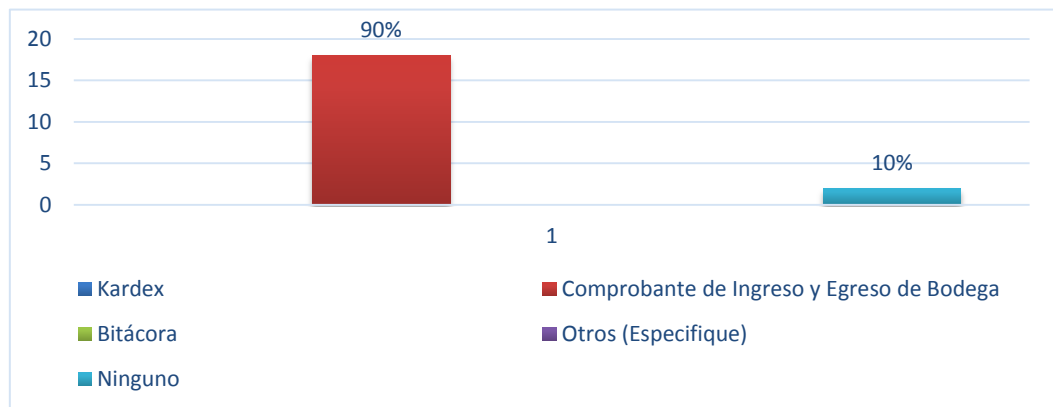
CUADRO N° 4 Método para control de inventario

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Kardex	0	0%
2	Comprobante de Ingreso y Egreso de Bodega	18	90%
3	Bitácora	0	0%
4	Otros (Especifique)	0	0%
5	Ninguno	2	10%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 4 Método para control de inventario



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: Como podemos observar en los resultados de la encuesta la mayor parte del personal posee conocimiento acerca de los métodos de control de inventario de materia prima, por el cual el 90% menciona que utilizan comprobantes de ingreso y egreso de bodega y el otro 10% desconocía acerca de algún tipo control existente en el área de bodega, estas contradicciones evidencian un desorden acerca del manejo del inventario de la Compañía.

MÉTODO PARA VALORACIÓN DEL INVENTARIO

4.- ¿Qué método para la valoración del inventario de producto terminado utiliza?

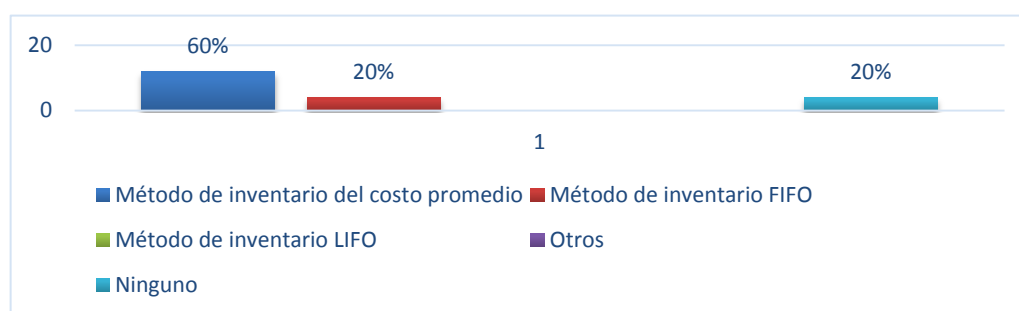
CUADRO N° 5 Método para valoración del inventario

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Método de inventario del costo promedio	12	60%
2	Método de inventario FIFO	4	20%
3	Método de inventario LIFO	0	0%
4	Otros	0	0%
5	Ninguno	4	20%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 5 Método para valoración del inventario



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: Observamos que casi el 20% del personal conoce que la Compañía utiliza el método FIFO (First In First Out) para la valoración del inventario de producto terminado, el 60% conoce de forma empírica que la Compañía valora su inventario mediante el método del costo promedio, el resto de la población objeto de esta encuesta no posee conocimiento alguno acerca de los métodos que se utilizan para valorar el inventario. Por tal motivo podemos evidenciar que el inventario se encuentra manejado por personal que no posee un conocimiento adecuado para el costeo del mismo.

FASES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

5.- ¿Cuál es la fase del proceso de producción que genera mayor número de desperdicios?

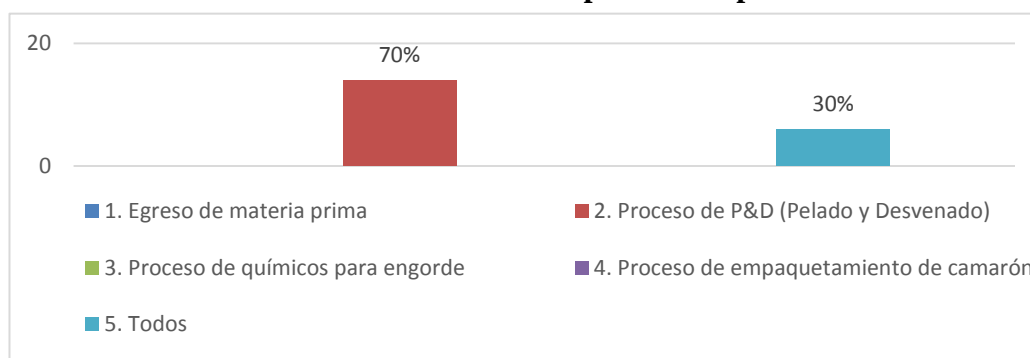
CUADRO N° 6 Fases del proceso de producción

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Egreso de materia prima	0	0%
2	Proceso de P&D (Pelado y Desvenado)	14	70%
3	Proceso de químicos para engorde	0	0%
4	Proceso de empaquetamiento de camarón	0	0%
5	Todos	6	30%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 6 Fases del proceso de producción



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: El 70% del talento humano objeto de esta encuesta llegó a la conclusión de que el área que genera mayor cantidad de desperdicios es el proceso de P&D (Pelado y Desvenado) de la materia prima, debido a que el personal que realiza dicha actividad a pesar de estar calificado para desempeñar su trabajo, solo se preocupan de entregar un producto de calidad sin tomar en consideración la cantidad de materia prima que utilizan para la realización del mismo. Es decir no existe eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos utilizados.

UNIDADES PRODUCIDAS

6.- ¿Cuántas libras de producto terminado vende la Compañía mensualmente?

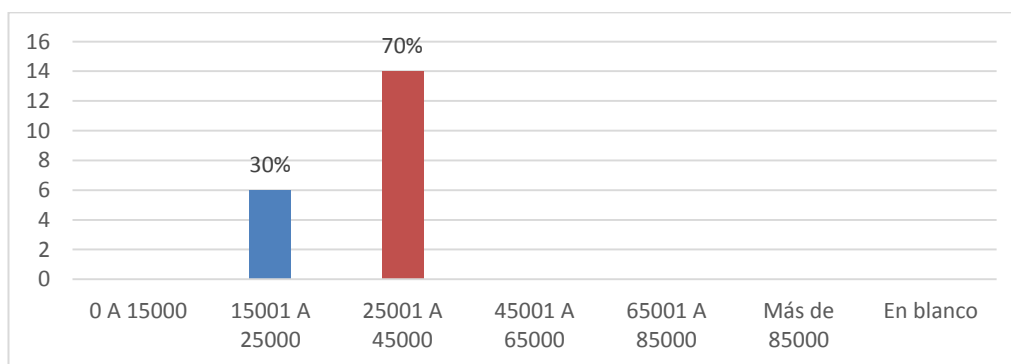
CUADRO N° 7 UNIDADES PRODUCIDAS

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	0 A 15000	0	0%
2	15001 A 25000	6	30%
3	25001 A 45000	14	70%
4	45001 A 65000	0	0%
5	65001 A 85000	0	0%
6	Más de 85000	0	0%
7	En blanco	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 7 UNIDADES PRODUCIDAS



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: El 70% del talento humano asegura que la producción diaria de la empresa se encuentra en el rango de 25000 a 45000 libras, mientras que el 30% opina que dicha producción pertenece al rango de 15000 a 25000 libras, por lo cual se deduce que esto puede variar de acuerdo a los pedidos de los clientes e incluso puede depender de la temporada.

VENTAS DE LIBRAS MENSUALES

7.- ¿Se atiende de forma oportuna los pedidos de los clientes?

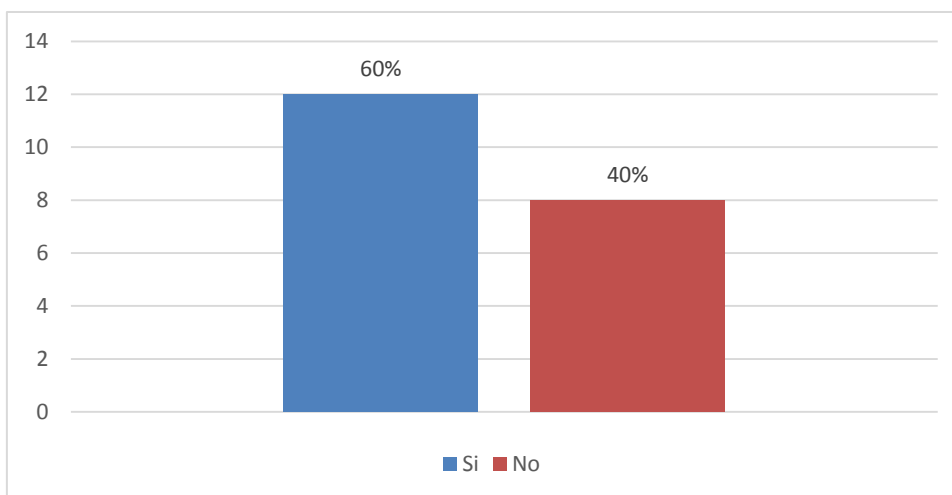
CUADRO N° 8 VENTAS DE LIBRAS MENSUALES

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	12	60%
2	No	8	40%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 8 VENTAS DE LIBRAS MENSUALES



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: Podemos observar que el 60% del personal conoce que las ventas mensuales de la Compañía son cumplidas a de acuerdo al plazo exigido por los clientes, mientras que el 40% restante asegura desconocer acerca de dicho cumplimiento, esto se debe a que el stock de la materia prima en ocasiones es insuficiente debido a la mala utilización de los recursos por parte de la empresa, adicionalmente de forma ocasional la gestión de comercialización de la materia prima se ve afectada debido a la capacidad de la Compañía para cumplir sus obligaciones a corto plazo con sus proveedores, incidencia de una baja en las ventas de la Compañía.

MEJORA EN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

8.- ¿Cree usted que es necesario optimizar los procesos de producción de la Compañía?

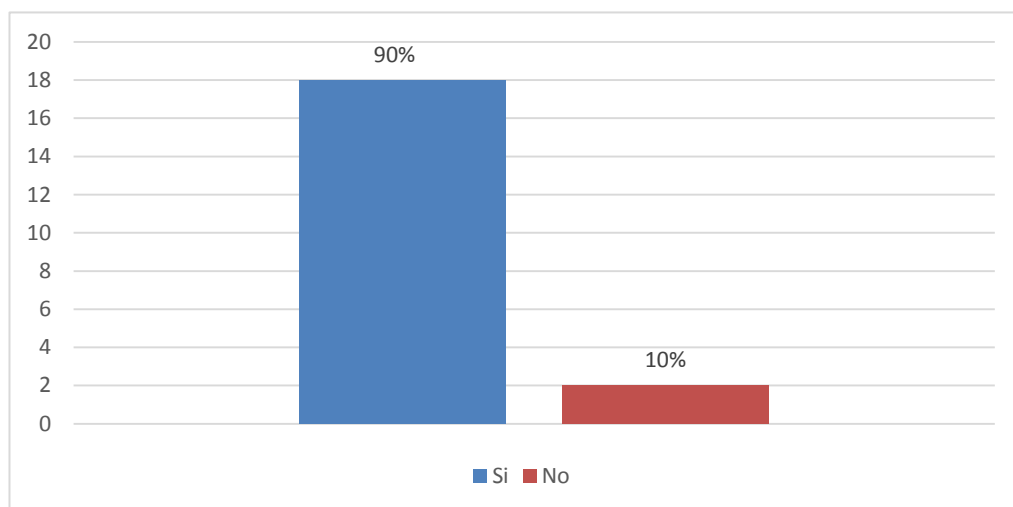
CUADRO N° 9 Necesidad de mejorar los procesos productivos de la Compañía

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	18	90%
2	No	2	10%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 9 Necesidad de mejorar los procesos productivos de la Compañía



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: Como podemos observar el 90% de la población objeto de esta encuesta, cree firmemente en la necesidad de mejorar los procesos productivos de la Compañía SERVIJUNIOR S.A., lo cual de acuerdo a su criterio beneficiará de forma mutua a la Administración de la Compañía y de igual forma al resto de talento humano participante.

9.- ¿En qué medida cree usted que es necesario la implementación de políticas que controlen las actividades que desarrollan el personal que labora por horas?

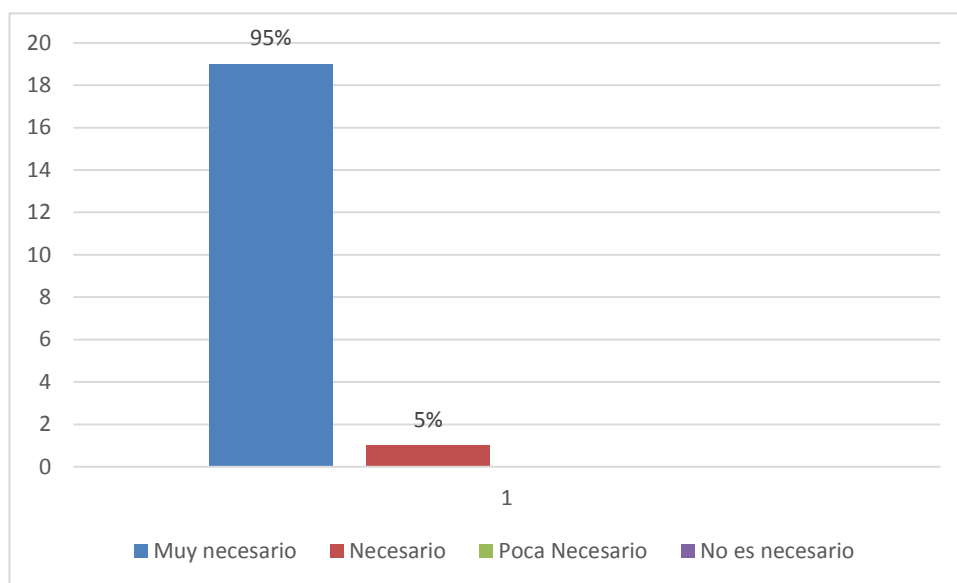
CUADRO N° 10 Implementación de políticas que controlen al personal que labora por horas

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy necesario	19	95%
2	Necesario	1	5%
3	Poca Necesario	0	0%
4	No es necesario	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 10 Implementación de políticas que controlen al personal que labora por horas



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: Existe una opinión concreta acerca de la importancia de implementar políticas que controlen las actividades del personal productivo cuya remuneración es percibida en base a las horas laboradas.

10.- ¿Cree usted necesario la utilización de una receta de producción durante las operaciones de la Compañía?

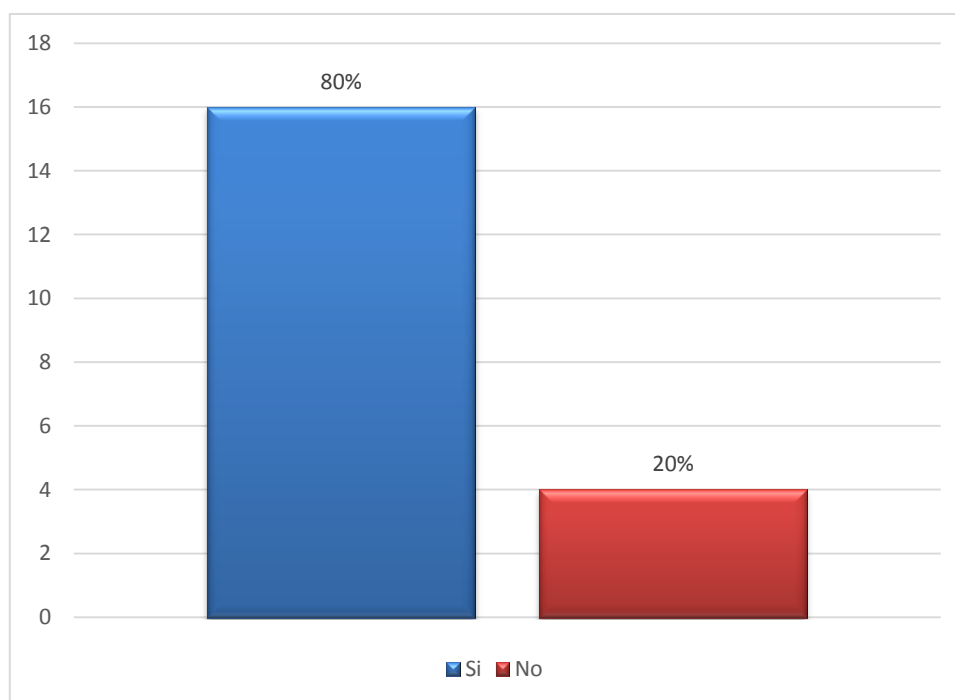
CUADRO N° 11 Implementación de una receta de producción

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí	16	80%
2	No	4	20%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 11 Implementación de una receta de producción



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: De acuerdo a los resultados de la encuesta el 80% de la población concluyo acerca de la necesidad de implementar una receta de producción con la finalidad de optimizar los recursos para la producción, mientras que el 20% se opone a esta gestión debido a que no aceptan una nueva metodología de trabajo.

11.- ¿Cree usted necesario la implementación de un control sistemático sobre el consumo y abastecimiento del stock de materiales e insumos?

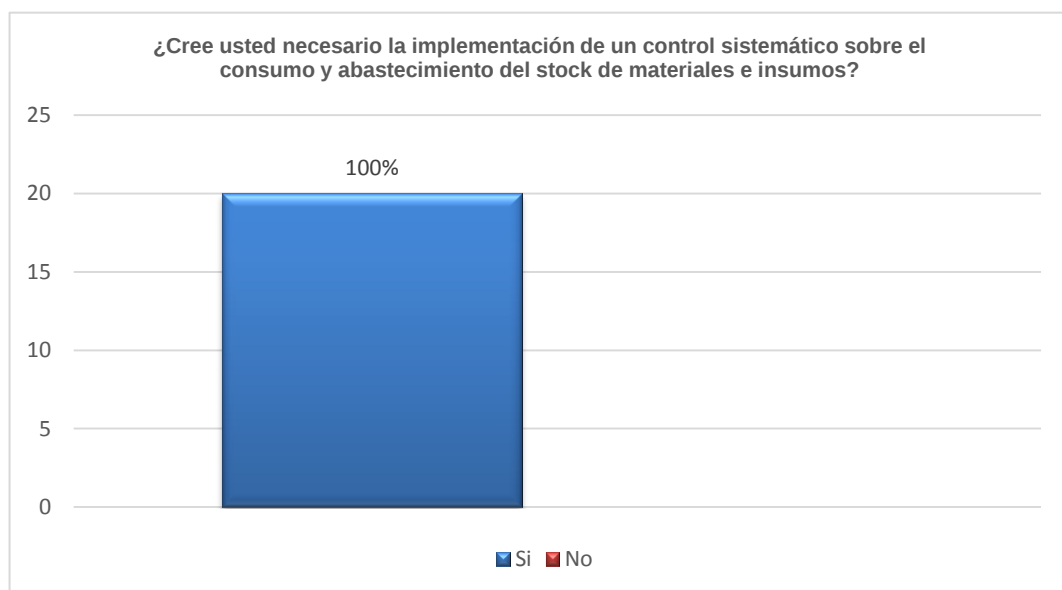
CUADRO N° 12 Implementación de un control sistemático para el área de bodega

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí	20	100%
2	No	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 12 Implementación de un control sistemático para el área de bodega



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: El 100% de la población objeto de esta encuesta concluye que es necesario implementar un control sistemático para el área de bodega, que no solo sirva de backup para salvaguardar la información del inventario y adicionalmente para obtener de forma ágil las cantidades de stock en tiempo real.

EFICIENCIA Y EFICACIA DEL TALENTO HUMANO

12.- ¿Cree usted que la remuneración percibida por el personal que labora por horas, es razonable en relación a la cantidad de producto terminado que logran producir?

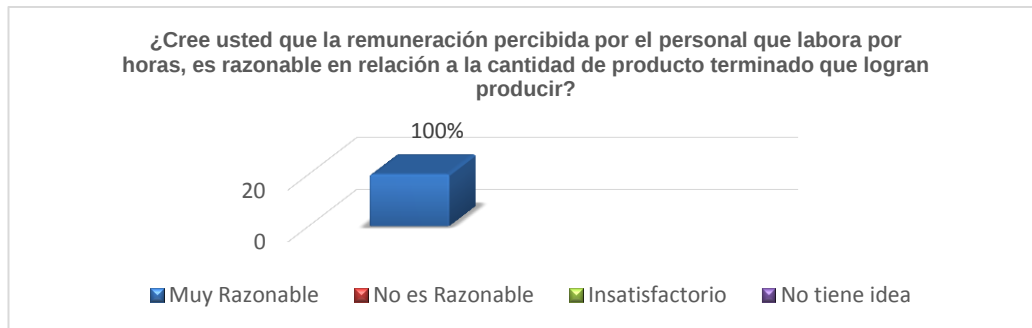
CUADRO N° 13 Remuneración percibida por el personal que labora por horas

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy Razonable	20	100%
2	No es Razonable	0	0%
3	Insatisfactorio	0	0%
4	No tiene idea	0	0%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 13 Remuneración percibida por el personal que labora por horas



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: En base al análisis de la encuesta realizada podemos observar que de forma unánime el personal que interviene en el departamento de producción cree que no es razonable la cantidad de producto terminado obtenida por parte del personal cuya labor es realizada por horas, debido a que existen horas improductivas, mismas que de no existir ningún tipo de control son remuneradas a dicho personal generando un costo innecesario en el proceso de producción.

13.- ¿Qué área cree usted que genera el mayor número de horas improductivas dentro de la planta?

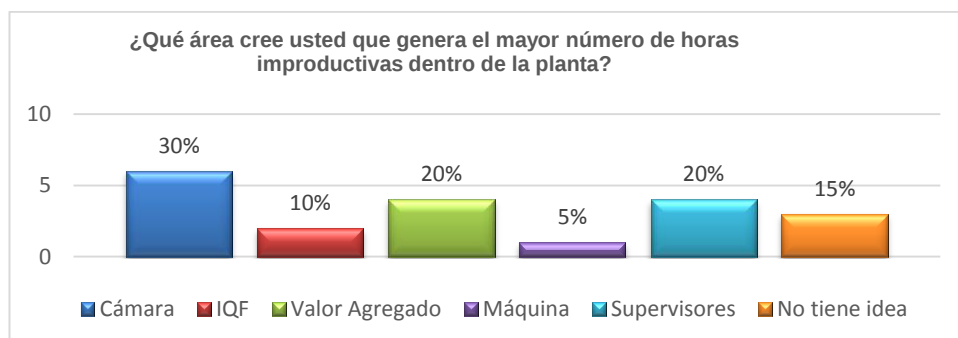
CUADRO N° 14 Áreas improductivas dentro de la planta

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Cámara	6	30%
2	IQF	2	10%
3	Valor Agregado	4	20%
4	Máquina	1	5%
5	Supervisores	4	20%
6	No tiene idea	3	15%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 14 Áreas improductivas dentro de la planta



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: Como se puede observar en los resultados de la encuesta, todas las áreas concluyen de forma distinta acerca de las horas improductivas sobre las cuales refleja su labor, sin embargo en la tabulación de las respuestas, el área de cámara (Área que realiza la estiba del producto terminado dentro y fuera de los congeladores) quien obtuvo un resultado del 30% es el área en la cual se observa el mayor índice de improductividad, debido a que en los meses en que la Compañía no se encuentra en temporada baja de producción, dicho personal no realiza una labor la cual sustente su remuneración percibida.

ABASTECIMIENTO Y CONSUMO DE MATERIALES E INSUMOS

14.- ¿Con qué frecuencia se abastece la bodega de suministros y materiales para la producción?

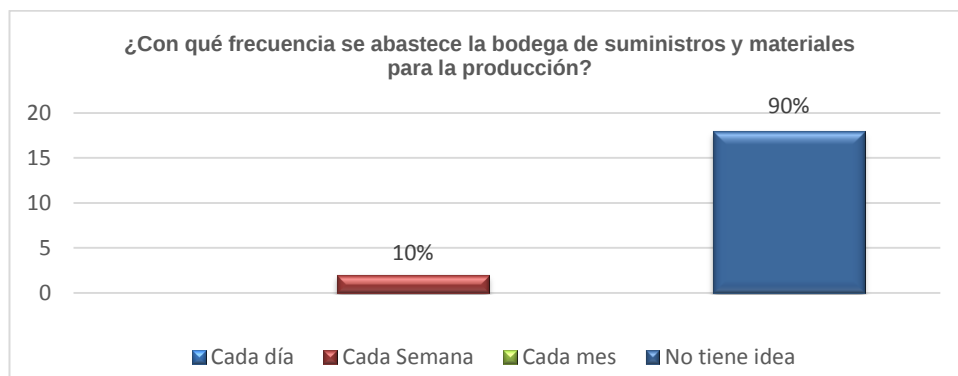
CUADRO N° 15 Frecuencia con que se abastece la bodega de suministros y materiales para la producción

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Cada día	0	10%
2	Cada Semana	2	0%
3	Cada mes	0	0%
4	No tiene idea	18	90%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 15 Frecuencia con que se abastece la bodega de suministros y materiales para la producción



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: En base a la encuesta realizada se puede evidenciar que el 10% del personal conoce que la frecuencia de abastecimiento en las bodegas de la Compañía se da de forma semanal, mientras que el resto de la población indica no conocer este tipo de información; esto se debe a no existe una comunicación oportuna entre los jefes de área y sus subordinados al momento de realizar los consumos para la producción.

15.- ¿Cómo se realizan los consumos de la materia prima y recursos necesarios para la producción?

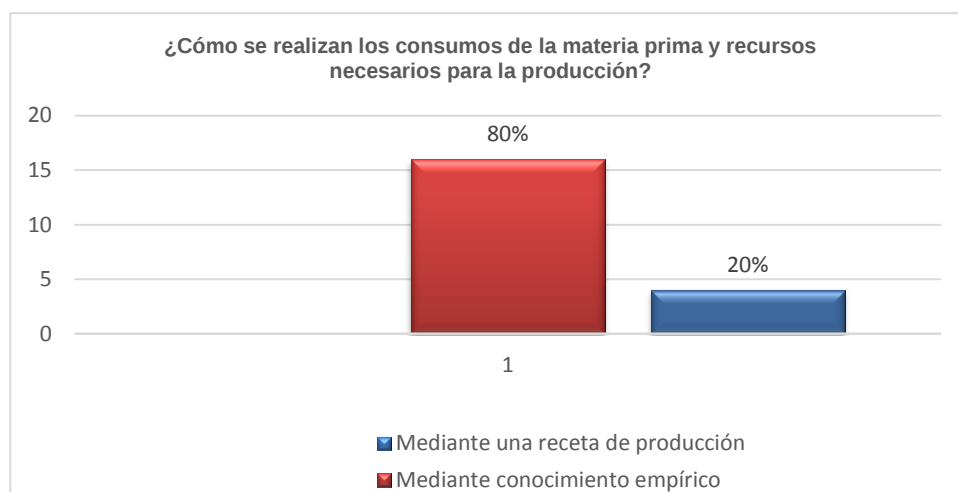
CUADRO N° 16 Consumos de la materia prima y recursos necesarios para la producción

Ítem	Valor	Frecuencia	Porcentaje
1	Mediante una receta de producción	0	0%
2	Mediante conocimiento empírico	16	80%
4	No tiene idea	4	20%
	Total	20	100%

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

GRÁFICO No 16 Consumos de la materia prima y recursos necesarios para la producción



Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Análisis: El 80% de la población posee un conocimiento empírico acerca de cómo se deben realizar el consumo de los recursos para cierta cantidad de producción. Esto se debe a que el personal de la Compañía a pesar de estar capacitado para realizar su trabajo, la Compañía no ha establecido como medida de control parámetros de consumo para sus procesos de producción.

2.1.2 INTERPRETACIÓN GENERAL DE LOS RESULTADOS

En base a los resultados de esta encuesta se evidencia que en SERVIJUNIOR S.A. existen problemas identificados en el área de producción, lo cual se debe a que en esta pequeña industria a pesar de formar parte integrante del sector camaronero no se han implementado políticas de control interno las cuales permitan optimizar los recursos que se utilizan durante el proceso de producción. Por tal motivo existen ocasiones en que los pedidos de los clientes no se han entregado de forma oportuna debido a que el talento humano de la empresa simplemente utiliza los materiales e insumos sin tener la debida responsabilidad y control adecuado para la correcta utilización de los mismos, generando recursos desperdiciados y horas de trabajo improductivas teniendo una incidencia significativa en los costos de producción; por lo cual se ve necesario implementar nuevos controles para el área de producción y contar con el compromiso de cada integrante de la empresa para un beneficio colectivo.

2.1.3 ANALISIS DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA

Un programa de auditoria es una evaluación acerca de los controles que posee una empresa con la finalidad de medir la eficiencia y eficacia con la que se está llevando a cabo las operaciones de la empresa, por ello es de vital importancia el llevar a cabo auditorías recurrentes para evitar que existan posibles situaciones de fraude y de igual forma corroborar que se esté presentando la información contable de acuerdo a las normas contables vigentes, aunque la periodicidad con que se realice una auditoría siempre va a depender de varios factores tales como: los parámetros establecidos por la ley de compañías, la industria en que se desarrolla la Compañía, la complejidad de las operaciones, tamaño de la entidad y la estructura organizacional.

Existen varios tipos de auditorías que se aplican de acuerdo al propósito y a la problemática que tenga la empresa objeto de auditoria, la compañía “Servijunior S.A.”, tiene como propósito optimizar su proceso de producción y con ellos mejorar su rentabilidad mediante la reestructuración de su departamento de producción por lo cual se ve necesario a aplicar un programa de auditoría de

control interno que permita identificar cada una de las falencias de sus procesos de producción y tomar las medidas necesarias para mitigar este inconveniente y beneficiar la rentabilidad de su empresa.

2.1.4 ESTUDIO DE MERCADO

ANÁLISIS F.O.D.A. DE SERVIJUNIOR S.A.

ANÁLISIS DEL FODA DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	
<u>FORTALEZAS</u> ✓ Producción bajo pedido ✓ Empresa pequeña ✓ Posee clientes importantes a nivel internacional	<u>DEBILIDADES</u> ✓ Controles internos obsoletos ✓ Falta de comunicación ✓ Sin métodos de valuación de mercadería ✓ Incumplimientos de normas por parte del personal ✓ Falta del control en el Inventario
<u>OPORTUNIDADES</u> ✓ Exportaciones de Camarón, siendo el segundo producto de mayor salida internacional.	<u>AMENAZAS</u> ✓ Condiciones climatológicas ✓ Cambios en las leyes de tasas arancelarias en el país exportador ✓ Cambios en las leyes de tasas arancelarias en el país importador ✓ Situación social del país importador.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Objetivos de la auditoria:

Evaluar la efectividad, eficiencia y eficacia de sus procesos de producción para detectar los puntos críticos de error y que los mismos puedan ser mitigados en beneficio de la empresa y sus empleados

Revisar y evaluar un programa de control interno para determinar su nivel de calidad y aportación a la empresa con la aplicación del mismo.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1. TÍTULO: AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO A LA COMPAÑÍA “SERVIJUNIOR S.A.”

3.2. JUSTIFICACIÓN

En relación con la auditoria de control interno a los procesos de producción de la compañía SERVIJUNIOR S.A., hemos realizado el análisis de un plan de acciones correctivas en el cual se establecen controles relevantes que la Compañía deberá implementar con la finalidad de mejorar de forma eficiente y eficaz las actividades que se desarrollan de las diferentes etapas del proceso de producción de la planta. Adicionalmente hemos evaluado los recursos financieros que la Compañía deberá utilizar para la aplicación de cada uno de los controles mencionados en el párrafo precedente. Cabe indicar que el programa de control interno aplicado en la Compañía no tendrá costo por tratarse de un tema de estudio para el desarrollo académico.

3.3. ANÁLISIS FINANCIERO

PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS

PROCESO:	PRODUCCION GENERAL DE LA COMPAÑIA			
EVENTO DE RIESGO:	Falta de conocimiento del personal que realiza las labores diarias debido a la rotación constante del personal de las diferentes área.			
ACCIONES A TOMAR	PLAZO	PRESUPUESTO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	IMPACTO
Capacitaciones del personal: La Administración de la Compañía deberá implementar un curso de capacitación para los nuevos integrantes que ingresen a laborar en la planta	Las capacitaciones deberán realizarse de forma general los primeros 5 días en los que el nuevo empleado ingrese a sus labores.	El costo será de US\$1,000, que serán utilizados para la adquisición de un proyector y la instalación de una sala de capacitación, cuyos cursos serán dictados por las jefaturas de área.	Verificación visual periódica del desempeño de las actividades del personal dentro de los procesos de producción de la Compañía.	Alto

EVENTO DE RIESGO:	Debido a que la planta no se encuentra en actividades normales por los periodos de aguaje, existe el riesgo de que la Compañía incurra en el pago de horas improductivas por los periodos de recesión de la planta.			
ACCIONES A TOMAR	PLAZO	PRESUPUESTO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	IMPACTO
Supervisión de los jefes de área: Los supervisores de cada área que interviene en el proceso de producción, deberá organizar su personal con la finalidad de contar solo con la mano de obra necesaria durante cada semana de aguaje.	1 días después de haber iniciado el periodo de aguaje.	No tendrá ningún costo debido a que el control será realizado de forma interna por los jefes de área.	Reporte de horas semanales que serán revisados por la Jefatura de Planta y personal Administrativo para el control de la remuneración de mano de obra	Alto

Los supervisores de cada área deberán en el caso que aplique, coordinar labores dentro de la planta que justifiquen el costo de la remuneración de los operarios.			Adicional al reporte de horas, deberán sustentar una hoja de trabajo semanal detallando las actividades realizadas por los operarios	
---	--	--	--	--

EVENTO DE RIESGO:	Debido a que la Compañía no maneja una denominada receta de producción, existe el riesgo de que los consumos de materiales y químicos necesarios para el procesamiento del camarón se utilicen de forma excesiva.			
ACCIONES A TOMAR	PLAZO	PRESUPUESTO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	IMPACTO
Implementación de una Receta de Producción	La estimación del plazo con el cual se desarrollará estos procedimientos será de 1 mes.	El costo será de \$2,000, que serán utilizados en la adquisición de equipos laboratorio y blocks de comprobantes que necesarios para el control de los consumos de recursos.	Observación periódica del desarrollo de los procesos productivos	Alto
Personal encargado del monitoreo de las actividades de producción, controlando que los recursos sean utilizados de forma efectiva a través de especificaciones técnicas.			Revisión de reportes semanales de producción	
Implementar nuevas medidas para optimizar los recursos			Control de la evaluación de desempeño del personal	
Aumentar el nivel de compromiso de los trabajadores hacia la empresa.				

Fuente: Empacadora Servijunior S.A. (Departamento de Producción)

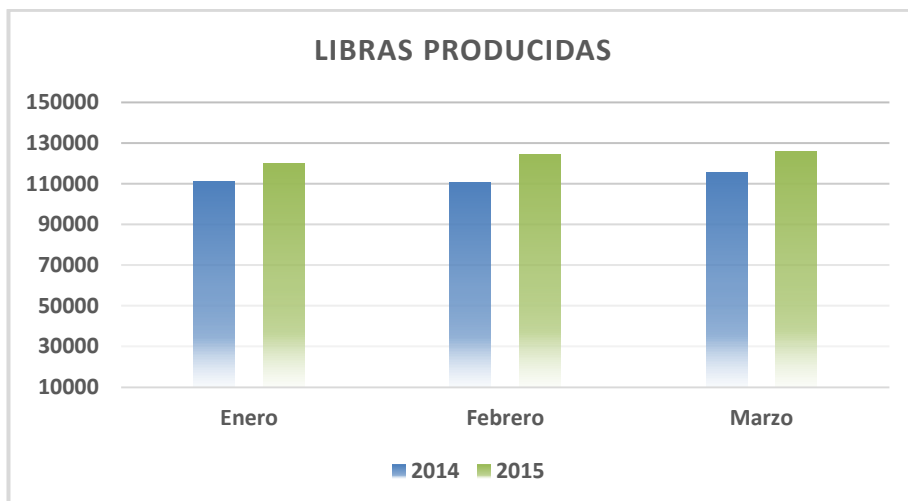
Elaborado por: Nestor Ochoa G.

3.4. LOGRO DE OBJETIVOS

Se logró conocer mediante la aplicación de la encuesta la presencia de debilidades significativas en los procesos de producción de la compañía SERVIJUNIOR S.A., en las cuales se destaca el desconocimiento de la estructura organizativa por parte de los operarios. Asimismo, persiste la ausencia de los manuales de procedimientos, cargos y controles internos; situaciones que limitan el cumplimiento de funciones y operaciones de control en la ejecución de sus actividades normales de producción, teniendo como consecuencias: la inhibición de segregación de funciones, desorden en sus actividades de producción, ausencia de supervisión y control de las operaciones que se realizan, procedimientos inadecuados y finalmente incompetencia o falta de experiencia del personal en áreas claves dentro de este proceso.

El control interno es un factor básico que se identifica con los órganos de la administración y frecuentemente se caracteriza como el elemento que activa las políticas de operación en su conjunto y las conserva en el ámbito de la legalidad, ya que, particularmente este tipo de control se vincula con dos elementos importantes, primero la necesidad de la división del trabajo entre distintas personas o unidades de trabajo y segundo la necesidad de la coordinación de las actividades para alcanzar los objetivos propuestos con eficacia, eficiencia, economía y calidad.

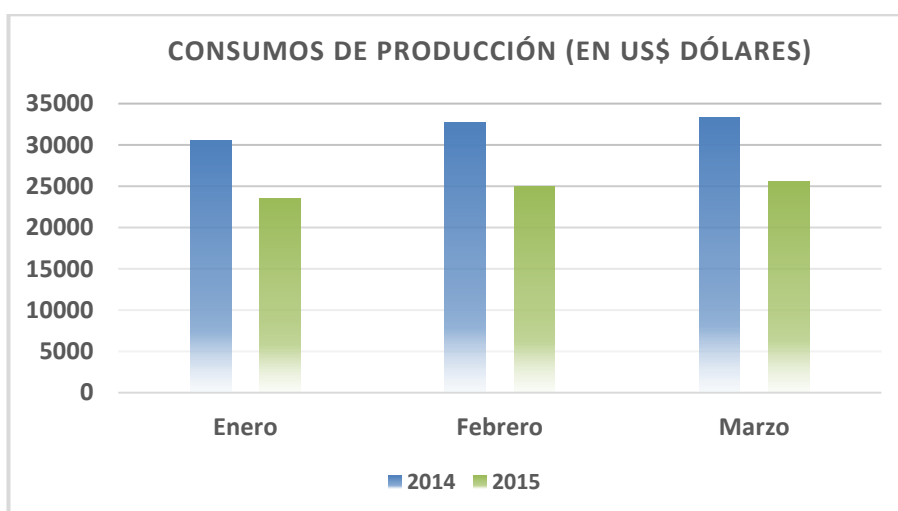
Mediante la aplicación de este tema de estudio hemos identificado que la empacadora SERVIJUNIOR S.A. ha obtenido un mejoramiento de sus procesos de producción al implementar controles relevantes a las áreas críticas observadas durante los procedimientos de auditoría. En comparación con el año 2014, la Compañía muestra un aumento progresivo de su producción en los meses de enero, febrero y marzo del año 2015, junto con una disminución significativa de sus costos de producción en los referidos meses; esto se debe a la implementación de cada uno de los lineamientos establecidos por la Administración, sugeridos por nuestra propuesta de estudio, un detalle a continuación:



Fuente: Libras procesadas mensuales (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

En el gráfico precedentemente podemos evidenciar un incremento importante en las cantidades de libras de camarón producidas por la planta, esto se debe a la efectividad del control interno implementado en las actividades de producción, mismo que se relaciona con la eficacia que han adquirido sus operarios al momento de desarrollar su labor. Esto fue logrado gracias a la aplicación de las acciones correctivas por parte de la Administración basados en el presente trabajo de estudio.



Fuente: Libras procesadas mensuales (Departamento de Producción)

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Como podemos observar en el gráfico precedente, los costos de producción relacionados con el consumo de materiales de empaque y químicos para la producción, junto con el costo por la mano de obra utilizada durante el proceso han tenido una disminución importante en relación con los meses de enero, febrero y marzo del año 2014; esto se debe a la corrección de las falencias identificadas en el área de bodega y las áreas relacionadas con el consumo de materiales dentro de la planta, logrando optimizar la utilización de los recursos necesarios para el proceso de producción. Adicionalmente la Compañía durante cada periodo de aguaje, selecciona el número de operarios que serán necesarios durante dicho lapso de tiempo, con la finalidad de disminuir los costos por la mano de obra ociosa.

3.5. IDEA DE NEGOCIO

Siguiendo el orden de los objetivos planteados en la investigación y de acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación de la metodología establecida para el presente estudio, planteamos una propuesta de negocio a fin de generar una utilidad adicional a las operaciones normales de la Compañía, misma que se detalla a continuación:

De acuerdo con nuestro conocimiento acerca de las operaciones del negocio, existe camarón el cual no cumple con los requisitos de calidad necesarios para su exportación; por tal motivo, dicho producto es destinado ya sea para la venta interna a sus trabajadores a tarifas previamente establecidas por la Gerencia o para autoconsumo del comedor de la planta, es decir para utilizarlo como alimento dentro del menú semanal del personal de cocina.

En base a lo mencionado en el párrafo anterior, concluimos que SERVIJUNIOR S.A. podría utilizar los sobrantes de producto terminado que posee y destinarlos para la venta dentro del mercado local. Para lograr este objetivo hemos realizado un análisis del mercado interno en la ciudad de Guayaquil con lo cual identificamos que los principales clientes interesados en adquirir este producto serían los diferentes mercados de víveres y tiendas pequeñas, mismos, que de acuerdo a nuestras indagaciones estarían dispuestos a realizar sus compras de

forma mensual siempre y cuando los precios sean accesibles y estén acordes a la calidad del producto que ofrece la Compañía.

SERVIJUNIOR S.A. para lograr realizar esta gestión deberá utilizar la mano de obra ociosa que existe durante los periodos de aguaje y destinarla hacia un nuevo proceso. Los operarios tendrán como función principal empaquetar los sobrantes de camarón en nuevas presentaciones de fundas las cuales contengan un peso promedio de 3 a 5 libras, esto con el propósito de poder ofrecerle a sus futuros clientes cantidades accesibles de producto para su comodidad. El costo por el material de empaque no se verá incrementado gracias a que la Compañía como plan estratégico utiliza máquinas selladoras de fundas plásticas para obtener las presentaciones de las fundas de 3 o 5 libras para la venta local.

La Compañía deberá incurrir en gastos de publicidad tales como volantes o trípticos publicitarios con los cuales poder promocionar su producto. Adicionalmente deberá contar con la ayuda de todos sus colaboradores quienes en conjunto tendrán la responsabilidad de entregar estos anuncios al público en general para de esta manera dar conocer la nueva estrategia de la Compañía.

Los precios de venta para los futuros clientes deberán ser razonables en relación a los costos incurridos para su producción; esto quiere decir que el margen de rentabilidad que se obtendrá por las ventas locales de la Compañía se dará en función del valor razonable del mercado.

De acuerdo con los puntos establecidos en la propuesta de la presente idea de negocio, SERVIJUNIOR S.A. podrá obtener una rentabilidad adicional y adicionalmente optimizará de forma eficiente y eficaz los costos por mano de obra ociosa durante cada periodo de aguaje. La compañía no generará costos innecesarios debido a que el 99% de los recursos que utilizará para esta labor serán los productos que normalmente se generan durante sus procesos normales de producción; es decir los sobrantes de camarón y los materiales de empaque restante a la última exportación realizada de la semana. Este plan beneficiará de forma conjunta tanto a la Administración de la Compañía así como a todos sus

colaboradores, permitiéndoles obtener más ganancias adicionales, mismas que se verá reflejadas en sus remuneraciones.

3.6. IMPACTO SOCIAL, GESTIÓN CON EL MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL.

Impacto Social.

De acuerdo con información obtenida del (Exterior & Inversiones., 2014), El camarón se mantuvo como el primer producto en ventas al exterior entre las exportaciones no petroleras a diciembre del 2014, superando al banano. Esto se debe en gran parte, al mejoramiento del proceso de producción de las industrias camaroneras; adicionalmente se atribuye este incremento alza del precio internacional, pues hay menos oferta ya que algunos países asiáticos han tenido problemas por una enfermedad del crustáceo. Parte del problema de Asia está relacionado a que sus industrias producen bajo el concepto de acuicultura industrial; en el Ecuador se emplea la acuicultura artesanal que es un poco tecnificada, eso tiene sus pros y sus contras, pero ha permitido crecer al país de forma lenta pero segura. El camarón representa el 20% de la oferta no petrolera exportable del país y junto al banano suman el 45%.

El mejoramiento de las operaciones de producción de SERVIJUNIOR S.A. dará como resultado que la compañía se logre expandir dentro del mercado en el que opera y tenga un crecimiento importante a nivel organizacional, lo cual beneficiará al país ya que a través de esto se contribuirá mediante la contratación de mano de obra ociosa que será necesaria para las operaciones normales de producción, logrando un aumento en el flujo de exportación que ayude a establecer una buena relación con el comercio exterior, eliminando los desniveles estacionales de la demanda interna.

Gestión Ambiental

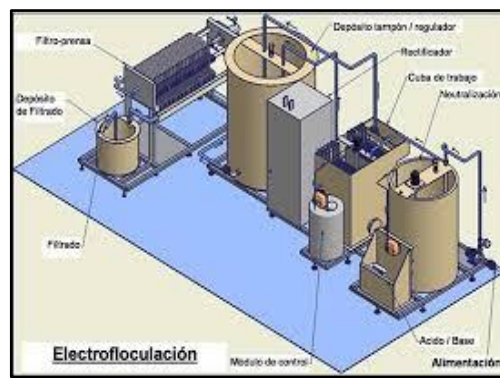
La contaminación es la antesala a la polución de los ecosistemas, por lo tanto para que exista un desarrollo sustentable en las industrias, es necesario tomar medidas de prevención para disminuir su impacto.

El Ecuador es un país fundamentalmente agrícola, pero también es una de las grandes economías que se mueve a través del desarrollo pesquero y camaronero. Para esta actividad el país cuenta con grandes empacadoras de camarón, las cuales en su actividad someten la materia prima a una serie de procesos, con la finalidad de que el producto se conserva fresco y de óptima calidad para su posterior exportación.

Las actividades del sector camaronero generan residuos líquidos industriales, derivados del proceso de producción y la limpieza de las instalaciones, más conocido como “Aguas residuales”; podemos definir el agua residual como la combinación de los residuos líquidos procedentes tanto de residencias como de instituciones públicas y establecimientos industriales.

La Compañía objeto de nuestro estudio forma parte integrante del sector camaronero, motivo por el cual durante el año 2012 en conciencia de su actividad industrial y el impacto de la misma en el medio ambiente, y con la finalidad de cumplir con las leyes y regulaciones controladas por el Ministerio del Ambiente; mismas que le son aplicables debido al sector en el que opera; realizó la instalación de una planta para el tratamiento de aguas residuales con el objetivo de disminuir la cantidad de desechos líquidos que su planta procesadora de camarón genera debido a sus actividades de producción.

La implementación del sistema de tratamiento de aguas residuales generó gastos incurridos por la Compañía cuyos montos ascienden a US\$25 mil, los cuales incluyen instalación, mano de obra y pruebas de análisis de laboratorios especializados para la certificación de que dicha planta opera de forma correcta.



Actualmente SERVIJUNIOR S.A. realiza actividades de producción constantes las cuales generan grandes cantidades de desechos líquidos, mismos que son controlados con la ayuda de su planta de tratamiento para aguas residuales; contribuyendo de forma proactiva al cuidado del medio ambiente; ayudando a la disminución de gases de mal olor y evitando molestias y peligros para la salud pública en el área de servicio, mejorando la calidad de las aguas receptoras, y el aumento en los usos beneficiosos de las aguas receptoras. Adicionalmente, la instalación de este sistema posibilita un control más efectivo de las aguas servidas industriales mediante su tratamiento previo y conexión con el alcantarillado público.

Normas de seguridad industrial y salud ocupacional

Durante el año 2014 SERVIJUNIOR S.A. implemento en su estructura de trabajo la norma OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series), la cual es una norma reconocida a nivel mundial y gestiona toda la prevención de riesgos de una empresa.

La especificación técnica OHSAS 18001:1999 establecen los requisitos que debe cumplir un sistema gestión de seguridad y salud en el trabajo para que las organizaciones puedan optimizar el rendimiento de su sistema, así como controlar eficazmente los riesgos asociados con sus actividades.

En base a lo mencionado precedentemente, SERVIJUNIOR S.A. implementó en sus instalaciones un sistema que gestiona la seguridad y la salud durante sus actividades operacionales; contribuyendo a la mejora de las condiciones y factores

que pueden afectar el bienestar de cada uno de sus empleados que se encuentren en el entorno físico de la empresa.



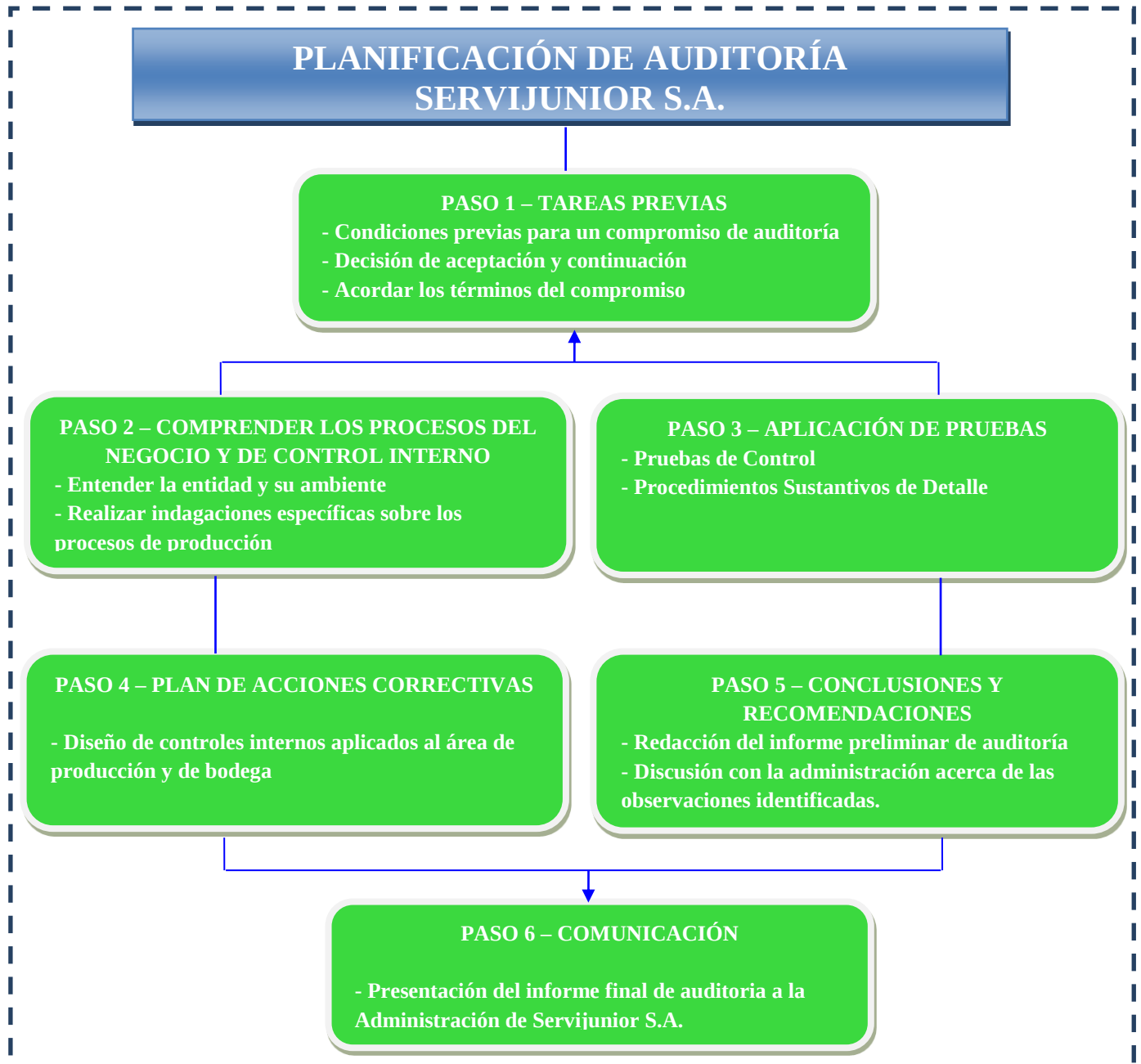
Adicionalmente la implantación de este sistema permite a la compañía realizar actividades que ayudan al desarrollo de su organización:

- Elaborar una política adecuada de seguridad y salud laboral.
- Demostrar compromiso con el cumplimiento de las exigencias de la legislación vigente.
- Establecer, implantar, mantener y mejorar continuamente su sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
- Determinar los aspectos de seguridad y salud relacionados con las actividades, los productos y los servicios de la organización.
- Desarrollar y mantener al día un programa de respuesta ante casos de emergencia.

La implementación de esta norma en las operaciones de la Compañía otorga un reconocimiento externo que ofrece un valor añadido para la organización porque certifica de forma externa la eficiencia y eficacia de sus actividades operacionales.

3.7. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

AUDITORÍA DE CONTROL INTERNO A LA COMPAÑÍA “SERVIJUNIOR S.A.”



Fuente y Elaboración: Nestor Ochoa G.

1 - Tareas previas

1.1 - Condiciones previas para un compromiso

Con nuestra visita previa a las instalaciones del negocio realizamos un estudio de mercado (Análisis F.O.D.A.) enfocado los procesos de producción, con lo cual hemos documentado todos los aspectos relevantes en cuanto a las cuestiones que deben ser consideradas para la aceptación o continuación del compromiso de auditoría.

Evaluamos la eficiencia y eficacia de sus procesos de producción, identificando los puntos críticos que deben ser mitigados para el beneficio de todos los involucrados.

No se han identificado situaciones que impliquen conflictos de intereses que puedan afectar con la continuación de este compromiso, adicionalmente estamos cumpliendo con los requerimientos de independencia y principios éticos aplicables.

Evaluación general del riesgo del compromiso

Con base en el análisis de la información relevada, el riesgo del compromiso se ha evaluado como:

Mayor que lo normal

Otras consideraciones

[\[1101.2\]](#)

SERVIJUNIOR S.A. no cuenta con controles internos que le permitan evaluar la eficacia de sus actividades dentro de sus procesos de producción, lo cual conlleva a que la Compañía sea susceptible a posibles situaciones de riesgo, debido al tipo de industria en la que opera.

En base a lo mencionado precedentemente concluimos que la estrategia de auditoría para este compromiso será considerada como “Mayor que lo normal”. Por tal motivo y con la finalidad de proporcionar un alcance suficiente y apropiado para nuestra auditoría, realizaremos pruebas sustantivas y de control sobre las áreas críticas en las cuales de nuestro conocimiento del negocio se identifiquen posibles situaciones de riesgo.

1.2 - Acordar los términos del compromiso

Documentar los términos del compromiso

¿Se ha archivado una copia de la carta de contratación firmada?

SI

[Ver papel de trabajo \[1101.3\]](#)

Cronograma de plazos

Fecha límite para la presentación del informe:

DD	MM	AAAA
30	04	2015

1.3 - Carta de requerimientos para inicio de la auditoria

Se ha archivado una copia de la carta de requerimientos para desarrollo de la auditoria debidamente firmada. [Ver papel de trabajo \[1104\]](#)

2 – Conocimiento del negocio y procesos de producción

2.1 - Comprender la Entidad y su ambiente

Como parte de nuestros procedimientos de comprensión de la entidad y su ambiente, participamos en los relevamientos de información con personal del departamento de producción de la empresa, con el objetivo de identificar riesgos y controles que mitiguen dichos riesgos u errores materiales dentro de las actividades de cada proceso; para lo cual aplicamos un cuestionario global en la empresa para el reconocimiento del entorno y la recopilación de datos relevantes que nos servirán de ayuda para nuestros procedimientos de auditoría. [Ver papel de trabajo \[1101.5\]](#)

2.2 - Realizar indagaciones específicas sobre los procesos de producción

Discusión de los controles internos en los procesos de producción con el equipo del compromiso

Realizamos indagaciones sobre si existen condiciones o eventos específicos que aumenten posibles situaciones de riesgos o equivocaciones durante los procesos de producción de la Compañía. Por tal motivo en base a las indagaciones mencionadas precedentemente, elaboramos una matriz de riesgos y de control interno detallando los posibles eventos de error, con sus respectivas consecuencias y el impacto de riesgo que generan, adicionalmente diseñamos respuestas generales para cubrir los riesgos evaluados. [Ver papel de trabajo \[1101.6\]](#)

Discusión de los procesos de producción con miembros de la Entidad

Indagaciones a la Administración

Mantuvimos una entrevista con la Sra. Alicia Benavides – Jefa de Planta en las instalaciones de Servijunior S.A. ubicada en el km 16.5 Vía a la Costa. Como parte de nuestros procedimientos se realizó la narrativa de la entrevista en la cual se documentó de forma general el proceso de producción de la planta y adicionalmente realizamos indagaciones sobre los puntos críticos de interés para nuestro conocimiento del negocio.

[Ver papel de trabajo \[1101.7\]](#)

Indagaciones con el personal dentro de la Entidad

De acuerdo con nuestros procedimientos realizamos encuestas direccionadas al personal del departamento de producción, con la finalidad de obtener un conocimiento apropiado sobre los puntos relevantes dentro el proceso de producción, los cuales nos servirán de ayuda al momento de realizar nuestras pruebas de auditoría.

Realizamos la tabulación de la información obtenida a través de las encuestas, lo cual se presenta en gráficos estadísticos para una mayor interpretación de los resultados.

[Ver papel de trabajo \[1101.8\]](#)

3–Aplicación de pruebas Conocimiento de los procesos de negocio

En relación a la auditoría de control interno enfocada a los procesos de producción de la Compañía SERVIJUNIOR S.A. y como parte de nuestros procedimientos de comprensión de la entidad y su ambiente, realizamos una visita a las instalaciones de la planta ubicada en el Km 16.5 vía a la costa en la cual mantuvimos reuniones con el personal del departamento de producción, con el propósito de obtener un adecuado conocimiento acerca de todas las etapas del proceso de producción de la planta.

[Ver papeles de trabajo](#)

[1201](#)

[1202](#)

[1203](#)

Realización de cuestionarios direccionados al área de producción y de bodega

[Ver papeles de trabajo](#)

[1204](#)

3.1 - Realización de Pruebas de Control

Con la finalidad de comprobar la ejecución de determinados procesos y que de acuerdo a la previa investigación ejecutada a la compañía hemos visto la necesidad de aplicar las siguientes pruebas a sus áreas de producción y bodega.

Prueba de control y cumplimiento área de bodega. [Ver Papeles](#)

[1301](#)

[1301.01](#)

Verificar que el proceso producción se realice con los respectivos documentos de soportes y que se siga el correcto flujo de actividades durante cada etapa, con el objeto de evidenciar que no existan excesos de producción o mermas durante la producción.

Prueba de control de documentos de soporte. [Ver papel de trabajo](#)

[1302](#)

3.2 - Realización de Pruebas Sustantivas

Con la finalidad de proporcionar respuestas a los riesgos identificados, realizamos pruebas sustantivas aplicadas a ciertas etapas dentro del proceso de producción con la finalidad de obtener conclusiones que aporten al desarrollo de la Compañía.

Prueba sustantiva clasificación de materia prima. [Ver papel de trabajo](#)

[1401](#)

Prueba sustantiva control de calidad y empaque. Ver papel de trabajo	1402 A-B
Prueba sustantiva control de horas en producción. Ver papel de trabajo	1403

4 – CONCLUSIONES

Al término de la auditoría de control interno a los procesos de producción de la compañía SERVIJUNIOR S.A. , hemos expresado nuestra opinión en el siguiente informe:

Hallazgos de auditoría. Ver papel de trabajo	1501.01
Informe de auditoría. Ver papel de trabajo	1501.02

5 – COMUNICACIÓN

Después de haber culminado la auditoría de control y haber realizado el informe preliminar de auditoría se mantuvo la reunión con el representante legal de la compañía SERVIJUNIOR S.A. y después de la discusión y aceptación de este informe, se procedió con la respectiva correcciones y sumillación por parte de los responsables de la auditoría y del representante legal se procede a la entrega del informe Final.

6 – PAPELES DE TRABAJO

Fecha: Enero 15, 2015

Asunto: Evaluación del control interno de SERVIJUNIOR S.A.

De acuerdo con nuestros procedimientos debemos evaluar los factores que inciden en la clasificación del riesgo siendo un procedimiento a través del cual un compromiso se clasifica dependiendo del nivel de riesgo tanto de la industria en la que opera el cliente como el tipo de servicio a prestar. Las tres categorías de clasificación que se usan son: Normal, Mayor al normal y Mucho mayor que normal.

AUDITORÍA EXTERNA				
Realizado por: Nestor Ochoa G.				
Realizado a: Yu Ja Mou Chang			Fecha: 14 de Enero del 2015	
DETALLE	RESPUESTA			
	SI	NO	N/A	OBSERVACION
1.- ¿Existe un manual o instructivo de control interno?		X		
2. -¿Están segregadas por área cada una de las funciones con su respectivas responsabilidades?		X		
3. -¿El personal demuestra tener la capacidad necesaria para asumir las responsabilidades otorgadas?	X			
4. -¿El grupo de activos fijos maquinaria, tienen el mantenimiento necesario para su funcionamiento diario?	X			Solo existe mantenimiento interno, a menos que el daño sea mayor.
5. -¿La administración establece metas o puntos mínimos de producción y ventas?		X		
6. -¿La estructura organizacional es la acorde al tamaño y número de personal que tiene la empresa?	X			
7. -¿La administración muestra interés de tratar temas relacionados al control interno con los auditores?	X			
8. -¿El alcance de los objetivos es constantemente monitoreado por los responsables del mismo?		X		

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Conclusión: Con base en el análisis efectuado podemos concluir que el riesgo de la Compañía es calificado como “**Mayor a lo Normal**” debido a que la industria en la que opera la entidad es compleja.

Comprensión de la Entidad y su Ambiente**Papel de Trabajo [1101.5]**

Fecha: Enero 15, 2015

Asunto: Comprensión de la Entidad y Ambiente

En relación con la auditoría de control interno a Servijunior S.A. y como parte de nuestros procedimientos de comprensión de la entidad y su ambiente, participamos en los relevamientos de información con personal del departamento de producción de la entidad con el objetivo de identificar riesgos y controles que mitiguen dichos riesgos u errores materiales. Un detalle de los principales puntos a continuación:

AUDITORÍA EXTERNA				
RECOPILACIÓN Y REVISIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EMPRESA				
Realizado por: Nestor Ochoa G.			Fecha: Enero 15, 2015	
Realizado a: Yu Ja Mou Chang				
DETALLE	RESPUESTA			
	SI	NO	N/A	OBSERVACION
1.- ¿Posee una estructura organizacional?	X			
2. -¿Las actividades de cada empleado están bien definidas?		X		A pesar de conocer bien sus responsabilidades por el exceso de confianza no lo hacen como es debido.
3. -¿Cuenta con un manual de procesos?		X		
4. -¿Posee la empresa permisos legales de funcionamiento y operación?	X			
5. -¿Posee proveedores de materia prima (Camarón) nacionales?	X			Julián Banchon, Yessica Baidal, Distribuidora de Pescados y Mariscos I&E.
6. -¿Posee proveedores de materia prima (Camarón) internacionales?			X	
7. -¿Posee clientes potenciales?	X			Ocean Bistro Corp., Red Chamber Co., Tampa Bay Fishiries.
8. -¿Su talento humano se encuentra apto tanto profesional y personalmente para realizar su actividad asignada?		X		El personal de la Compañía posee conocimientos empíricos acerca de su trabajo, fruto de su experiencia
9.- ¿En el caso de poseer manuales de funciones, el personal tiene conocimiento de estos y los aplican?		X		La Compañía no posee manuales que faciliten el conocimiento de sus actividades.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(12)	Ver p2. (13)	(a) (14)	
PRODUCTOS	SUBPROCESOS	AREAS FUNCIONALES QUE INTERVIENE	FACTOR DE RIESG	EVENTO DE RIESGO	EVIDENCIA DEL CONTROL	EFFECTIVIDAD	RIESGO NETO O RESIDUAL	PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS PLANEADOS
PRODUCCIÓN DE CAMARON EN SUS DIFERENTES PRESENTACIONES	Mail y Junta de Personal para Pedido de Producción	Cliente	Talento Humano	Existe el riesgo de que el cliente cambie las especificaciones y cantidades del producto solicitado.	N/A	1	1	Procederemos a verificar los mails remitidos por el cliente en los cuales se evidencie el cambio de los pedidos solicitados
		Producción		Podría existir el riesgo de que los pedidos de los clientes no se entreguen en los plazos de tiempos establecidos por ellos.	Documentación sustentatoria de producción tales como Mail de Pedido, Reporte Final de Proceso y Factura Comercial.	4	1	Procederemos a seleccionar muestras basados en nuestro juicio y criterio profesional con la finalidad de corroborar que cada factura se encuentre ligada al mail de pedido y reporte de proceso respectivo.
	Requerimiento de Materia Prima	Producción	Talento Humano	Existe el riesgo de que el área de cámara entregue recursos sin recibir ningún requerimiento de materia prima.	Documentación sustentatoria correspondiente a los requerimientos de materia prima. (Egreso de Cámara)	2	3	Procederemos a corroborar la documentación física de los requerimientos de materia prima (Egresos de cámara) y cotejarlos con las salidas del kardex de inventario, adicionalmente verificaremos que cada requerimiento de materia prima se encuentre sujeto a un Mail de Pedido con la finalidad de corroborar que no exista una sobrevaluación o subvaluación del inventario.
	Proceso Clasificación, P&D de Materia Prima	Producción	Talento Humano	El proceso de clasificación corresponde a la separación de la materia prima (Camarón) en sus diferentes tallas de menor a mayor lo cual influye en la determinación de su costo de venta. El proceso de P&D corresponde al pelado y desvenado de la materia prima. - Existe el riesgo de que la materia prima no se clasifique de acuerdo a las especificaciones de los clientes por la falta de conocimiento del personal que realiza dicha labor debido a la rotación constante del personal de dicha área.	N/A	1	5	Participaremos de forma presencial en el proceso de clasificación de la materia prima con la finalidad de corroborar que no existan equivocaciones relacionadas con la segregación de las tallas del camarón.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

**NARRATIVA DE LA ENTREVISTA A LA SRA. ALICIA BENAVIDES
(JEFA DE PLANTA) DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE LA
COMPAÑÍA SERVIJUNIOR S.A.**

“SERVIJUNIOR S.A.” tiene como actividad comercial la preparación y conservación de camarón y langostinos mediante el congelado, ultra congelado, secado, ahumado, salado, sumergido en salmuera y enlatado, etcétera. La Sra. Alicia Benavides es la jefa de planta de esta compañía la cual lleva ya 5 años de funcionamiento ofreciendo productos de calidad.

SERVIJUNIOR S.A. no cuenta con ningún tipo de instructivo o guía de procesos dentro de la empresa que facilite el desarrollo de las actividades de los empleados dentro del área de producción. La empresa lleva un control del consumo de los recursos (Materiales e insumos de producción) mediante comprobantes de ingresos y egresos bodega, sin embargo al momento en que dichos recursos son utilizados dentro de las operaciones de producción no existe un control adecuado de los mismos debido a que la planta no utiliza una denominada “Receta de Producción”. Esto podría ser una de las causas de que la Compañía constantemente incurra en abastecimientos de insumos para la producción.

Existen 5 áreas de producción dentro de la compañía, cada una igual de importante que la otra para poder cumplir con el diseño, producción y exportación del camarón en sus diferentes presentaciones. El proceso de producción por lo general está comprendido por las siguientes etapas: Requisición de materia prima, clasificación del camarón, pelado & desvenado, proceso de engorde y rendimiento, proceso de empaque y congelación del camarón; en algunas de estas etapas se presenta la generación de desperdicios pero hasta la actualidad no ha existido alguna iniciativa para solucionar dicha falencia. La planta produce aproximadamente 40000 libras de camarón para exportación semanales, complaciendo en un gran porcentaje los pedidos realizados con la entrega de un producto de calidad a tiempo.

Actualmente la compañía está comprometida a colaborar en el trabajo de auditoria con el fin de identificar las principales falencias que existen dentro de sus procesos de producción con la finalidad de poder aplicar los correctivos necesarios. La Sra. Alicia Benavides es consciente que necesita una evaluación, recomendación e implementación de controles internos dentro de los procesos de producción.

Fuente: Hoja de trabajo documentada por el supervisor del área de máquina (Clasificado) - Alicia Benavides.

Trabajo Realizado: Como parte de nuestros procedimientos se realizaron las siguientes actividades:

- 1.- Elaboramos y procedimos a entregar los formatos correspondientes a las cédulas resumen en las cuales se documentó las labores operacionales que se realizan en dicha área;
- 2.- En base a la información obtenida sobre el conocimiento del negocio, realizaremos nuestros procedimientos de auditoría.

Paso 1	El camarón se recibe en la planta en el área destinada a la recepción de camarón. Este llega por vía terrestre en camiones térmicos. En ambos casos el camarón llega en kavetas plásticas con abundante hielo o en bines con hielo líquido. El camarón es pesado antes de ser descargado
Paso 2	Realizado el pesado, el camarón es descargado en una tolva preparada con agua, hielo, cloro y Metabisulfito de Sodio, con el propósito de desinfectarlo y limpiarlo. El camarón es transportado desde la tolva de lavado y desinfección, por medio de bandas transportadoras hacia gavetas plásticas preparadas con hielo. En las bandas transportadoras el camarón es limpiado de elementos extraños tales como peces, palos, plásticos, etc.
Paso 5	El camarón entero o en cola es pesado y colocado en las tolvas de las máquinas clasificadoras, las que se encargan de realizar la clasificación de las colas en forma automática. Los camarones (enteros o en colas) clasificados caen hasta las tolvas de descarga, y desde este lugar llegan a las bandas transportadoras. Los operarios revisan la clasificación durante el trayecto en las bandas y separan las colas que no corresponden a la clasificación previamente establecida.

Paso 3	Mediante un egreso de cámara se recibe la materia prima depositada en las kavetas
Paso 4	Una vez que se ha lavado y desinfectado el camarón, se determina si el camarón es destinado para camarón entero o camarón cola. Si el camarón es destinado para camarón cola, éste es transportado en gavetas plásticas hacia el área de Descabezado. Si el camarón es destinado para camarón entero, entonces pasa directamente a las etapas de Clasificación

Observación:

Los excedentes de camarón recibidos y que no son procesados en el momento, son almacenados temporalmente en la cámara de recepción de camarón.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fuente: Hoja de trabajo documentada por el supervisor del área de Pelado y Desvenado (P&D) - Rosa Cortés.

Trabajo Realizado: Como parte de nuestros procedimientos se realizaron las siguientes actividades:

- 1.- Elaboramos y procedimos a entregar los formatos correspondientes a las cédulas resumen en las cuales se documentó las labores operacionales que se realizan en dicha área;
- 2.- En base a la información obtenida sobre el conocimiento del negocio, realizaremos nuestros procedimientos de auditoría.

Instrumentos: Mandiles, Botas amarillas, Gorros tipo ninja para el cabello, Cuchillos pequeños antioxidantes, Guantes quirúrgicos.

Procedimiento para salvaguardas e integridad:

El personal operativo del área de P&D debe por normas de seguridad y control de calidad del producto, usar de forma reglamentaria todos los días al ingresar a la planta cada uno de los instrumentos mencionados precedentemente, con la finalidad de evitar cualquier contingencia desfavorable tanto para su seguridad física como para la salvaguarda del producto.

P&D	El camarón seleccionado por la maquina clasificadora es transportado en gavetas hacia el área de Pelado, donde es colocado en tolvas preparadas con agua, hielo y cloro. Una vez desinfectado, el producto es repartido en las mesas de pelado, donde los operarios proceden a separar el exoesqueleto del músculo, para luego pesarlo y envasarlo, o, que pase a un nuevo proceso de producción. El camarón “Pelado” es considerado como un producto de valor agregado. A este camarón se le puede continuar añadiendo valor si se lo desvena. Asimismo, el camarón pelado y desvenado puede ser trasladado al área de Productos de Valor Agregado (V.A.), donde se lo transforma en: Camarones Mariposa (Producto en el que el camarón es abierto por mitad) Camarones Shellon (Producto en el cual se incluye la cola) Camarón Shelloff (Producto en el cual se excluye la cola) Brocheta de camarón (Producto en el cual se colocan 6 unidades de camarón en espiral en un palo de brocheta) O cualquier producto en especial que el cliente requiera.
----------------	--

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fuente: Hoja de trabajo documentada por el supervisor del área de Pelado y Desvenado (P&D) - Rosa Cortés.

Trabajo Realizado: Como parte de nuestros procedimientos se realizaron las siguientes actividades:

- 1.- Elaboramos y procedimos a entregar los formatos correspondientes a las cédulas resumen en las cuales se documentó las labores operacionales que se realizan en dicha área;
- 2.- En base a la información obtenida sobre el conocimiento del negocio, realizaremos nuestros procedimientos de auditoría.

Transporte al área de empaque y pesado:	Todas las tallas que se obtienen de las máquinas clasificadoras, son vaciadas en tinas de plástico, las cuales son llevadas hasta las mesas de empaque y pesado.
Primer glaseo, empaque y pesado	En las mesas de empaque, los camarones se acomodan en marquetas (Canastas plasticas) mediante el almacenaje de los mismos en fundas pañal (fundas plasticas grandes) o en el caso del producto "Brochetas" en cajitas de cartón. Ya colocado el producto, se procede a su pesaje para cubrir el peso estipulado: 3 a 5 libras por caja o funda. Una vez pesado el camarón de talla grande, se acomoda para su mejor presentación. En las tallas chicas no se acostumbra el acomodo.
Primer glaseo:	Las mesas de empaque están acondicionadas con recipientes para retener agua, cuyo nivel rebasa la altura de las cajitas de cartón, que con hielo se mantiene a baja temperatura, además de que está tratada con dióxido de cloro como agente bactericida. A esta agua se le conoce como "glaseo" y sirve para la preservación del producto y se petrifica por la congelación.
Transporte al área de congelación	Cuando las marquetas están glaseadas se tapan y se distribuyen sobre charolas de lámina galvanizada, las cuales son acomodadas en carritos diseñados especialmente para transportarlos hasta los túneles de congelación.
Congelación	Se señala el sistema de congelación por túneles, por ser el más utilizado y de los más económicos y de mínimo equipo requerido. Los carritos permanecen un tiempo aproximado de 4 horas dentro de los túneles, a una temperatura entre los 35°F y 40°F, obteniéndose al final de este proceso una congelación adecuada y efectiva. Después de las 4 horas de congelación, los carritos son sacados y se trasladan las cajitas a las mesas de segundo glaseo.
Segundo glaseo y reempaquetado	En las mesas, se sacan los bloques congelados de las cajas o fundas y se invierten en la marqueta para darle el segundo glaseo. De esta manera, se cubren con el agua de glaseo las porciones de camarón que quedaron fuera del nivel del agua, en el primer glaseo, además de que durante el manejo de los operarios posterior al primer glaseo, las cajitas o fundas derraman alrededor de una ¼ parte de agua total y en caso de no glasearlas por segunda vez, las porciones salientes de camarón estarán condenadas irremediablemente a la deshidratación durante el almacenamiento en la bodega de conservación. El acomodo adecuado de las marquetas dentro de los cartones encerados o parafinados o bien dentro de las cajas de formato plástico, se le denomina reempaquetado. Se acomodan las cajitas de 3 y 5 libras en cajas conocidas como "masters" con capacidad de 30 o 50 libras, el empaque se asegura con un fleje que le da consistencia y seguridad en el manejo, así como su permanencia de conservación dentro de la bodega de congelación.
Inspección final	El personal del Laboratorio de Control de Calidad, hace una inspección final por muestreo.
Embalado	Cuando el producto ha finalizado su procesamiento y ha sido congelado, éste es colocado en cajas master, es decir, cajas de cartón corrugado, y se sellan las cajas, para luego ser enviadas a las cámaras de refrigeración donde son almacenadas.
Almacenamiento del producto terminado	El producto se ubica en la bodega de congelación y almacenaje, que mantendrá una temperatura entre los 35°F y 40°F, para conservar sin alteración de estado el producto previamente congelado y preservarlo durante el tiempo necesario hasta su comercialización como producto terminado.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fecha: Enero 15, 2015

Asunto: Comprensión de la Entidad y Ambiente

Participamos en los relevamientos de información con personal del departamento de producción de la entidad con el objetivo de identificar riesgos y controles que mitiguen dichos riesgos u errores materiales.

AUDITORÍA EXTERNA RECOPIACIÓN Y REVISIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EMPRESA Realizado por: Néstor Ochoa G. Realizado a: Xavier Martillo – Jefe de Bodega Fecha: Enero 15, 2015				
DETALLE	RESPUESTA			
	SÍ	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1.- ¿Cuenta con una persona encargada de la bodega?	X			
2.- ¿La custodia total de los insumos están bajo la responsabilidad del encargado de la bodega?	X			
3.- ¿Existe algún documento o archivo que registre las entradas y salidas de mercadería a la bodega?	X			Los ingresos y egresos de bodega son manejados por comprobantes físicos sin utilizar ningún tipo de sistema además de un kardex en Excel.
4.- ¿Tiene algún sistema de valuación de inventarios?	X			La Compañía utiliza el sistema FSoft, pero el encargado de bodega no maneja ningún usuario.
5.- ¿Existe algún manual de control de inventarios?		X		
6.- ¿La bodega se encuentra en algún espacio físico estratégico bajo las medidas de seguridad pertinentes?	X			
7.- ¿Se llevan a cabo toma de inventarios físicos periódicamente?	X			Mensualmente
8.- ¿La bodega se encuentra debidamente abastecida de tal manera que no ocurra un paro de producción por motivo de falta de insumos y materiales?		X		Debido a la falta de control en los insumos y materiales de producción, la bodega constantemente se ve en la necesidad de abastecerse
9.- ¿Las condiciones físicas y de seguridad de la bodega son las adecuadas?	X			
10.- ¿Existe una orden de compra que soporte la adquisición de insumos y materiales?		X		El único respaldo es la factura

O

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fuente: Información obtenida mediante indagaciones con Xavier Martillo - Jefe de Bodega y Alicia Benavides - Jefa de Planta

Trabajo Realizado: Como parte de nuestros procedimientos se realizaron las siguientes actividades:

- 1.- Como parte de nuestros procedimientos realizamos pruebas enfocadas a la actividad de control en el área de bodega, para lo cual mantuvimos reuniones con el personal encargado de dicha área.
- 2.- En base a preguntas específicas realizadas al personal involucrado dentro del manejo de la bodega, obtuvimos apropiada con la cual realizamos la prueba de control. **WP 1301.01**

CÉDULA RESUMEN - PROCEDIMIENTO DE REQUISICIÓN DE MERCADERÍA

Preguntas	RESPUESTAS
¿Cuántas personas y quiénes intervienen en el procedimiento de requisición de mercadería?	Intervienen todo el personal del area de producción y el bodeguero.
¿Cuáles son los documentos de soporte para este procedimiento?	Ordenes de Requisición de Bodega
¿Quiénes realizan los documentos de soporte para este procedimiento?	Los Jefes de cada área solicitante deben firmar las requisiciones de bodega para el retiro de los materiales e insumos de producción.
¿Existe una persona responsable de la administración de la bodega?	Solo el bodeguero, en el caso que no se encuentre el quien tiene llaves es el Jefe de Planta.
¿Quién es la persona responsable de los documentos que intervienen en esta actividad?	El Jefe de Bodega es el principal responsable de los documentos de ingresos y requisición de materiales e insumos para la producción.
¿Se archivan los documentos de soporte?	Tanto el Jefe de Bodega como los supervisores del área solicitante deben guardar de forma secuencial copias de las requisiciones realizadas a la bodega.
¿Cómo rebajan del inventario la materia materiales e insumos que utilizan en los pedidos?	No llevan ningun control de esto, es realizado mediante conocimiento empírico, es decir a simple vista
¿Cuál es la actividad que se realiza en este procedimiento?	La entrega de la solictud de mercadería firmada por el solicitante al bodeguero a cambio del material.
¿Que metodo o sistemas de valoracion de inventario determina su costo de mercaderia?	La compañía utiliza el costo promedio para valorar su inventario, sin embargo de acuerdo con Xavier Martillo - Jefe de Bodega, en el área de bodega no se maneja ningún tipo de sistema.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fuente: Información obtenida mediante indagaciones con Xavier Martillo - Jefe Bodega
Trabajo Realizado: Un detalle de las actividades realizadas a continuación:
 1.- Validamos el cumplimiento de las actividades realizadas en el Wp [1301] con lo cual corroboramos que no existan situaciones de riesgo no identificadas durante nuestra auditoria.

DETALLE	SI	NO
Existencia física de las órdenes de requisición de mercadería	x	
Persona responsable en el área de bodega	x	
Firmas de cada jefe de área en las requisiciones de bodega para el retiro de los productos	x	
Recepción de orden de requisición de mercadería para poder entregar los insumos y materiales	x	
Archivo de ordenes de requisición en orden lógico		x
Adecuado almacenaje de los materiales e insumos.	x	
Materiales e insumos se encuentra en optimas condiciones para ser utilizadas en la produccion	x	

Observaciones: El 80% de la bodega se encuentra bien almacenada, la persona encargada exige el control de las ordenes de requisición, con lo cual lleva un control por medio de una hoja de excel en donde anota la fecha y hora, el material que entrego y a quien entrego, cabe indicar que en varia ocasiones del dia el bodeguero no se encontraba en la bodega debido a que el personal administrativo de la compañía lo enviaba a hacer otro tipo de actividades fuera de la compañía.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fuente: Indagaciones realizadas al personal de producción y documentación soporte proporcionada por Alicia Benavides - Jefa de Planta

Trabajo Realizado: Un detalle de las actividades realizadas a continuación:

- 1.- Como parte de nuestros procedimientos para validar las actividades de control que se realizan durante el proceso de producción [Ver Wp \[1101.6\] Matriz de Riesgos y Control Interno](#),
- 2.- Revisamos la documentación soporte respectiva en cada proceso y verificamos que durante cada actividad todos los respaldos se encuentren debidamente firmados y autorizados por el personal respectivo.

Muestras Seleccionadas		Mail de pedido			Firmas
Cientes	Monto	Cliente	Fecha	Cantidad	
Tampa Bay Fisheries	155,045	Tampa Bay Fisheries	02-feb-15	45,150 Lbs	✓
Ocean Bistro Crop.	164,300	Ocean Bistro Crop.	23-feb-15	55,000 Lbs	✓

Requerimiento de Materia prima				Firmas
Eg. de Cámara	Fecha	Lote	Cantidad	
			45,150	
001-001-33002	05-feb-15	132	13,500	✓
001-001-33003	08-feb-15	133	12,000	✓
001-001-33004	11-feb-15	134	11,200	✓
001-001-33005	14-feb-15	135	8,450	✓
001-001-33006	24-feb-15	136	23,300	✓
001-001-33007	27-feb-15	137	15,500	✓
001-001-33008	03-mar-15	138	16,200	✓

- [1] En base a la revisión de la documentación soporte hemos evidenciado que cada uno de los papeles de trabajo que intervienen durante el proceso de producción de la planta, se encuentra debidamente firmados y autorizados por cada jefe de área respectivo.
- [2] Hemos identificado que el Mail de pedido es adjuntado junto todos los requerimiento de materia prima realizados para cada producción, adicionalmente Alicia Benavides - Jefa de Planta anota en su agenda como control cada uno de los Lotes que se consumieron de acuerdo al proveedor.
- [3] Al momento de realizar la factura de exportación al cliente, la Asistente Administrativa - Grace Moncayo adjunta el Mail de pedido y los requerimientos de materia prima y el informe final por el proceso de producción, con lo cual corrobora el total de libras requeridas por el cliente.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Requisiciones de Bodega				Firmas
Número	Fecha	Descripción	Cantidad	
225	08-feb-15	Metabisulfito	1 Saco	✓
226	11-feb-15	Fundas Pañal	5 Millares	✓
227	16-feb-15	Cajas Master	25 mil cajas	✓
261	24-feb-15	Cafodo	2 Bidones	✓
263	26-feb-15	Metabisulfito	1 Saco	✓
264	02-mar-15	Fundas Pañal	7 Millares	✓
265	05-mar-15	Cajas Master	32 Mil Cajas	✓

Fuente: Información obtenida mediante la participación del proceso de clasificado de la materia prima realizado con la ayuda de Alicia Benavides - Jefa de Planta

Trabajo Realizado: Un detalle de las actividades realizadas a continuación:

- 1.- Participamos de forma presencial en el proceso de clasificación de la materia prima con la finalidad de corroborar que no existan equivocaciones relacionadas con la segregación de las tallas del camarón.
- 2.- Durante nuestra participación realizaremos indagaciones a cualesquiera del personal operativo de la planta con la finalidad de obtener información relevante sobre el proceso de clasificación de la materia prima.
- 3.- Corroboraremos que cada uno de los procedimientos descritos en el Wp [1201] se realicen durante este
- 4.- En base a los procedimientos realizados, obtuvimos conclusiones.

Fecha: Marzo 02, 2015

Descripción: Proceso de Clasificado de Materia Prima correspondiente al mail de pedido con fecha 02 de marzo del 2015.

Proceso de Clasificación	SI	NO	Ref.
El camarón es descargado en una tolva preparada con agua, hielo, cloro y Metabisulfito de Sodio para su desinfección y limpieza.	✓		
El camarón es transportado desde la tolva de lavado y desinfección, por medio de bandas transportadoras hacia gavetas plásticas preparadas con hielo	✓		
Una vez que se ha lavado y desinfectado el camarón, se determina si el camarón es destinado para camarón entero o camarón cola.	✓		
El camarón es destinado para camarón cola, este es transportado en gavetas plásticas hacia el área de Descabezado.	✓		
El camarón entero o en cola es pesado y colocado en las tolvas de las máquinas clasificadoras, las que se encargan de realizar la clasificación de las colas en forma automática.	✓		
Los operarios revisan la clasificación durante el trayecto en las bandas y separan las colas que no corresponden a la clasificación previamente establecida.	✓		[1]
Situaciones inusuales identificadas durante nuestra participación del proceso de clasificado.	✓		[2]

[1] Durante nuestra participación hemos observado que las operarias de la máquina clasificadora realizan su labor de forma ágil, sin embargo, identificamos errores al momento de clasificar las tallas del camarón, debido a que parte del personal separó de erróneamente las tallas 41/50 en lugar de la 51/60 que es el requerimiento del cliente, lo cual ocasionó que nuevamente el proceso se repita por la falta de entrenamiento del personal.

[2] Hemos identificado que parte del personal del área de clasificado, a pesar de tener los equipos adecuados para realizar su labor, no utiliza la vestimenta adecuada que garantice su salvaguarda y los supervisores de área no realizan ningún llamado de atención sobre esto.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fuente: Información obtenida mediante la participación del proceso de clasificación de la materia prima realizado con la **Trabajo Realizado:** Un detalle de las actividades realizadas a continuación:

- 1.- Verificaremos la documentación soporte de los requerimientos de materiales versus las salidas de los kardex de inventario con la finalidad de corroborar las cantidades entregadas al departamento de control de calidad y empaque.
- 2.- Participaremos de forma presencial durante el proceso de engorde y empaquetamiento del camarón con lo cual podemos evidenciar la forma en que se consumen dichos recursos durante este proceso.

3.- En base a los procedimientos realizados, obtuvimos conclusiones.

Analisis:

- 1.- En base a la revisión de la documentación soporte hemos corroborado que no existen situaciones inusuales relacionadas con los insumos, químicos y material de empaque requeridos de la bodega por parte del departamento de control de calidad y empaque.
- 2.- Durante nuestra participación en el proceso de engorde del camarón mediante el uso de los químicos, realizamos indagaciones acerca de los procedimientos que se utilizan para el consumo de este inventario, para lo realizamos el siguiente check list, un detalle a continuación:

Consumo de Químicos en Producción	SI	NO
¿Sabe cuanta cantidad de "Carnal" necesita para una determinada cantidad de libras de camarón?	✓	
¿Durante el proceso de engorde del camarón mediante el químico "Carnal" utilizan algún tipo de vasos de medición?		✓
¿Utilizan algún tipo de receta que sirva de guía para el consumo de los insumos químicos para la producción?		✓

Consumo de Material de Empaque	SI	NO
Poseen un control del material de empaque se utilizan en cada lote de producción		✓
El material de empaque que se encuentra en malas condiciones es reutilizado en alguna parte de la producción		✓
Utilizan algún tipo de receta que sirva de guía para conocer la cantidad promedio de materiales que se debe utilizar en la producción de determinadas libras de camarón		✓

3.- Durante nuestra visita a las instalaciones de la planta, participamos de igual forma en el proceso de empaque del camarón, con lo cual observamos que el personal que interviene en dicha área no posee ningún tipo de cuidado al momento de manipular el material de empaque, ya que identificamos que los mismos al momento de ser retirados de la bodega, eran colocados en lugares húmedos no aptos para su estancia y debido a que este departamento no posee la debida precaución en varias ocasiones existieron cartones dañados los cuales tuvieron que ser reemplazados en el reempaque.

Conclusión:

En base a los procedimientos realizados precedentemente, hemos corroborado que en los procesos de producción de las áreas de control de calidad y empaque del camarón no existe ningún tipo de control adecuado el cual permita utilizar de forma eficiente los recursos, adicionalmente identificamos que no existe una receta de producción que permita que las operaciones de producción se realizan de manera mas eficiente.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fuente: Información obtenida mediante la participación del proceso de clasificado de la materia prima realizado con la ayuda de Alicia Benavides - Jefa de Planta

Trabajo Realizado: Un detalle de las actividades realizadas a continuación:

- 1.- Verificaremos la documentación soporte de los requerimientos de materiales versus las salidas de los kardex de inventario con la finalidad de corroborar las cantidades entregadas al departamento de control de calidad y empaque.
- 2.- Participaremos durante el proceso de engorde y empaquetamiento del camarón con lo cual podemos evidenciar la forma en que se consumen dichos recursos durante este proceso.
- 3.- En base a los procedimientos realizados, obtuvimos conclusiones.

[1]

Requisición de Materiales					Área solicitante	Persona Solicitante	Firma de Autorización
Número	Fecha	Producto solicitado	Und. Medida	Cantidad			
34002560	06-mar-15	Metabisulfito	KL	50 (1 Saco)	Control de Calidad	Daniel Cirino	✓
34002682	06-mar-15	Cadofodo	ML	250 (1 Bidon)	Control de Calidad	Daniel Cirino	✓
34002804	07-mar-15	Carnal	KL	50 (1 Saco)	Control de Calidad	Daniel Cirino	✓
34002926	10-mar-15	Carnal	KL	50 (1 Saco)	Control de Calidad	Daniel Cirino	✓
34003048	11-mar-15	Carnal	KL	50 (1 Saco)	Control de Calidad	Daniel Cirino	✓
34003081	14-mar-15	Cartones Master	Und	2000 mil	Empaque (Cámara)	José Perez	✓
34003114	17-mar-15	Cartones Master	Und	2000 mil	Empaque (Cámara)	José Perez	✓
34003147	18-mar-15	Cartones Master	Und	10000 mil	Empaque (Cámara)	José Perez	✓

[2] →

Kardex de Inventario					Concidencia en Fechas	Concidencia en Producto	Coincidencia en Cantidades
Número	Fecha	Descripción	Und. Medida	Cantidad			
145000232	06-mar-15	Metabisulfito	KL	50 (1 Saco)	✓	✓	✓
145000244	06-mar-15	Cadofodo	ML	250 (1 Bidon)	✓	✓	✓
145000256	07-mar-15	Carnal	KL	50 (1 Saco)	✓	✓	✓
145000268	10-mar-15	Carnal	KL	50 (1 Saco)	✓	✓	✓
145000280	11-mar-15	Carnal	KL	50 (1 Saco)	✓	✓	✓
145000313	14-mar-15	Cartones Master	Und	2000 mil	✓	✓	✓
145000346	17-mar-15	Cartones Master	Und	2000 mil	✓	✓	✓
145000379	18-mar-15	Cartones Master	Und	10000 mil	✓	✓	✓

[1] Verificamos que cada documento tenga la firma de autorización por el Jefe de área respectivo, junto con la firma de la Jefa de Planta - Alicia Benavides

[2] Hemos identificado que no existen diferencias entre las cantidades solicitadas y los egresos del kardex de inventario, adicionalmente corroboramos que las requisiciones de materiales concidan en las fechas solicitadas junto con los egresos del kardex de inventario.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

Fuente: Información obtenida mediante nuestro recorrido por las instalaciones de la planta durante el periodo de aguaje.

Trabajo Realizado: Un detalle de las actividades realizadas a continuación:

- 1.- Solicitamos el calendario de aguajes correspondiente al periodo 2015 y verificamos la semana en la cual la pesca del camarón se encontrará en época de aguaje.
- 2.- Coordinamos con la Administración de la Compañía 3 días en los cuales visitaremos las instalaciones de la planta con la finalidad de evidenciar las actividades que se realizan durante el periodo de aguaje,
- 4.- En base a los procedimientos realizados, obtuvimos conclusiones.

Antecedentes:

De acuerdo a nuestro conocimiento del negocio la Compañía se maneja por un calendario de aguaje del camarón, por lo cual existen meses en los que la planta detiene sus actividades de producción por un lapso determinado de tiempo debido a la falta de materia prima.

Áreas de Producción que Realizan Labores por Horas	Actividades	Dia 1		Dia 2		Dia 3		Ref.	
		Horas Productivas	Horas Improductivas	Horas Productivas	Horas Improductivas	Horas Productivas	Horas Improductivas		
<u>Área de IQF:</u>									
	Empaque en fundas Pañal	8	2	8	2	9	1	[1]	
	Glaseo y segundo empaque en fundas	7	3	7	3	8	2		
<u>Área de Cámara:</u>									
	Ubicación estratégica de cajas master	4	6	4	6	3	7		
	Cambio cajas master en tuneles de frío	6	4	2	8	2	8		
	Estiba en contenedores (exportación)	9	1	0	10	0	10		
<u>Área de Clasificado:</u>									
	Clasificación de Tallas de Camarón	8	2	9	1	8	2		
Total Horas		42	18	30	30	30	30		

Total Horas Productivas

102

Total Horas Improductivas

78

- [1] En base a nuestros procedimientos de auditoria hemos identificado que el área en la cual se registran mas horas improductivas durante un periodo de aguaje corresponde al área de cámara, la cual de nuestras indagaciones, cuando la planta se encuentra en dicho periodo no realizan mayores actividades que la de acomodación y cubicaje de las cajas master de camarón congelado dentro de los túneles de frío, lo cual no conlleva mas de 4 o 5 horas en un día, el resto de los días de nuestra visita no se identificaron actividades que justifiquen el costo de remuneración a los operarios.

Fuente: Empacadora Servijunior S.A.

Elaborado por: Nestor Ochoa G.

HALLAZGOS DE LA AUDITORIA

A la Administración de

Servijunior S.A.:

En la planeación y ejecución de nuestra auditoría de control interno a los procesos de producción de Servijunior S. A., por el periodo comprendido del 05 de enero al 28 de febrero del 2015, consideramos su estructura operacional, a efectos de determinar nuestros procedimientos de auditoría con el propósito de expresar una opinión del control interno de la Compañía. Nuestro propósito fue obtener una seguridad razonable acerca de la estructura de control interno de la Compañía. Para asistirnos en completar nuestra auditoría de manera oportuna y eficiente, hemos desarrollado algunos de nuestros procedimientos de auditoría y, como resultado de tales procedimientos, hemos identificado ciertos hallazgos sobre asuntos relacionados con la estructura de control interno. Dichas recomendaciones surgen de las observaciones realizadas en nuestra auditoría.

Estaremos gustosos de discutir estos comentarios con usted y, si lo desea, asistirlo en la implantación de nuestras sugerencias.

Pruebas de cumplimiento y control

Prueba de cumplimiento al área de bodega.

Documentado en papel de trabajo **1301** y **1301.01**, al realizar la prueba hemos evidenciado lo siguiente:

- Los ingresos y egresos de bodega son manejados por comprobantes físicos sin utilizar ningún tipo de sistema además de un kardex en Excel y adicionalmente no se lleva ningún control secuencial de los documentos de bodega.
- Responsable de bodega realiza actividades fuera de sus funciones.
- La Compañía utiliza el sistema FSoft, pero el encargado de bodega no maneja ningún usuario.

Resumen de Hallazgos Identificados con los Procedimientos de Auditoría

- Debido a la falta de control en los insumos y materiales de producción, la bodega constantemente se ve en la necesidad de abastecerse.
- 80% de la mercadería se encuentra almacenada de manera adecuada.

Prueba de control de documentos de soporte.

Documentado en papel de trabajo **1302** En base a las indagaciones realizadas con el personal de la administración junto con la revisión de la documentación soporte, se pudo conocer que uno de los controles que tiene la compañía es que cada jefe de área que posea un documento interno como soporte es responsable de la custodia del mismo, por lo cual decidimos validar esa información mediante la prueba de control de documentos soportes dando los siguientes resultados:

- En base a la revisión de la documentación soporte hemos evidenciado que cada uno de los papeles de trabajo que intervienen durante el proceso de producción de la planta, se encuentra debidamente firmados y autorizados por cada jefe de área respectivo.
- Hemos identificado que el Mail de pedido es adjuntado junto todos los requerimiento de materia prima realizados para cada producción, adicionalmente Alicia Benavides - Jefa de Planta anota en su agenda como control cada uno de los Lotes que se consumieron de acuerdo al proveedor.
- Al momento de realizar la factura de exportación al cliente, la Asistente Administrativa - Grace Moncayo adjunta el Mail de pedido y los requerimientos de materia prima y el informe final por el proceso de producción, con lo cual corrobora el total de libras requeridas por el cliente.

Pruebas Sustantivas

Prueba sustantiva clasificación de la materia prima

Documentado en papel de trabajo **1401**. Durante nuestra participación hemos observado que las operarias de la máquina clasificadora realizan su labor de forma ágil, sin embargo, identificamos errores al momento de clasificar las tallas del

camarón, debido a que parte del personal separó de erróneamente las tallas 41/50 en lugar de la 51/60 que es el requerimiento del cliente, lo cual ocasionó que nuevamente el proceso se repita por la falta de entrenamiento del personal.

Hemos identificado que parte del personal del área de clasificado, a pesar de tener los equipos adecuados para realizar su labor, no utiliza la vestimenta adecuada que garantice su salvaguarda y los supervisores de área no realizan ningún llamado de atención sobre esto.

Prueba sustantiva de control de calidad de materia prima y empaque del producto terminado

Documentado en papel de trabajo **1402**. Al realizar la prueba sustantiva se observó los siguientes puntos:

- En base a la revisión de la documentación soporte hemos corroborado que no existen situaciones inusuales relacionadas con los insumos, químicos y material de empaque requeridos de la bodega por parte del departamento de control de calidad y empaque.
- Durante nuestra visita a las instalaciones de la planta, participamos de igual forma en el proceso de empaque del camarón, con lo cual observamos que el personal que interviene en dicha área no posee ningún tipo de cuidado al momento de manipular el material de empaque, ya que identificamos que los mismos al momento de ser retirados de la bodega, eran colocados en lugares húmedos no aptos para su estancia y debido a que este departamento no posee la debida precaución en varias ocasiones existieron cartones dañados, los cuales tuvieron que ser reemplazados en el re empaque.

En base a lo mencionado precedentemente, hemos corroborado que en los procesos de producción de las áreas de control de calidad y empaque del camarón no existe ningún tipo de control adecuado, el cual permita utilizar de forma eficiente los recursos, adicionalmente identificamos que no existe una receta de

producción que permita que las operaciones de producción se realizan de manera más eficiente.

Prueba sustantiva de control de horas en la producción

Documentado en papel de trabajo **1403**. En base a nuestros procedimientos de auditoria hemos identificado que el área en la cual se registran más horas improductivas durante un periodo de aguaje corresponde al área de cámara, la cual de nuestras indagaciones, cuando la planta se encuentra en dicho periodo no realizan mayores actividades que la de acomodación y cubicaje de las cajas master de camarón congelado dentro de los túneles de frío, lo cual no conlleva más de 4 o 5 horas en un día, el resto de los días de nuestra visita no se identificaron actividades que justifiquen el costo de remuneración a los operarios.

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A la Administración de

Servijunior S.A.:

Hemos auditado el entorno de control interno de la Compañía SERVIJUNIOR S.A. por el periodo comprendido del 05 de enero al 28 de febrero del 2015.

Responsabilidad de la Administración

La Administración de la compañía es responsable de las medidas de control interno que aplique para mantener la continuidad de la compañía libre de posibles situaciones de riesgo ya sea por fraude o error.

Responsabilidad del Auditor

Nuestra responsabilidad como auditores es emitir una opinión acerca del cumplimiento y eficacia de su control interno acorde a la situación y hallazgos identificados dentro de la compañía, esta opinión es basada en nuestros conocimientos sobre auditoria y de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoria aplicadas en Ecuador; dadas las limitaciones inherentes a cualquier estructura de control interno, pueden incurrir errores o irregularidades y no ser detectados.

La auditoría implica el manejo de procedimientos y pruebas para obtener soportes y evidencias de los hechos relevantes e importantes descubiertos, mediante el desarrollo de la auditoria, así mismo se debe aplicar una evaluación a los riesgos de desviación que afectan o afectarán a la Compañía, con la finalidad de crear los procedimientos de auditoría apropiadas y acorde a las circunstancias halladas.

Bases para calificar la opinión

Se ha evidenciado que la compañía posee falencias de control interno en lo que respecta a la administración de la materia prima, optimización de los recursos,

llenado y archivo de los documentos de soporte y cumplimiento de las fases de producción, por lo que se recomienda la políticas y procedimientos que le permitan llevar de una manera eficiente el control de los recursos, se recomienda realizar una adecuada segregación de funciones para los altos cargos dentro del departamento de producción que verifiquen el cumplimiento adecuado de las fases de producción.

Opinión

A pesar de la ausencia de cierta documentación soporte consideramos que las evidencias que obtuvimos durante el desarrollo de la auditoria es suficiente soporte para manifestar y demostrar que nuestra opinión de auditoría es la apropiada, con salvedad del párrafo expuesto anteriormente la compañía presenta una estructura de control interno razonable en relación al funcionamiento de sus operaciones y cumplimiento de las leyes y regulaciones que la afectan.

3.8. CONCLUSIONES Y RECOMENACIONES

3.8.1 CONCLUSIONES.

- Se detectaron grandes debilidades en el área de producción, mismas que se originan por la gestión del talento humano perteneciente al departamento de producción los cuales no realizaban ningún tipo de actividad de control durante sus operaciones normales.
- La implementación de las mejoras permitió incrementar la producción de la Compañía en un 15% con relación a los niveles de producción antes del desarrollo de las mismas. Adicionalmente realiza un monitoreo insistente para la correcta aplicación de los procesos de control interno, permitiendo identificar los riesgos, darles la valoración y la prioridad pertinente para diseñar los procedimientos y técnicas necesarias con el objeto de promover la eficiencia y eficacia a las actividades que realiza el departamento de producción y así llegar a un grado de seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la empresa.
- El buen empleo y manejo de los controles del proceso productivo y la apropiada gestión de los materiales e insumos, permitieron disminuir costos de producción y gastos operacionales de tal manera que aportaron al aumento de los ingresos de la empresa, afectando directamente a su rentabilidad.
- Se fortaleció el recurso humano, brindando capacitación y definiendo las competencias de todo el personal del área en estudio. La capacitación en conocimientos generales y el entrenamiento en tareas específicas ayudaron a que todo el personal comprenda y se comprometa con los objetivos de la empacadora logrando además un efecto motivador reflejado en el desarrollo de sus tareas cotidianas con relación a las labores desempeñadas antes de la implementación de las mejoras.

- La auditoría de control interno aplicada a la compañía SERVIJUNIOR S.A., permitió evidenciar cada uno de los puntos antes nombrados, porque mediante el desarrollo de la auditoría se logró identificar los puntos críticos que ameritan implantar adecuadas directrices de control interno que mantendrá a la empresa en constante mejora y crecimiento.

3.8.2 RECOMENDACIONES.

- Se recomienda la implementación del Manual de políticas y procedimientos de control interno propuesto mediante este trabajo de titulación, con la finalidad de mejorar las actividades que se desarrollan durante el proceso de producción que realiza la empresa SERVIJUNIOR S.A.
- Se sugiere a la Administración de la Compañía renovar las políticas y procedimientos propuestos en el presente trabajo de titulación, de acuerdo a las necesidades de la empresa y a su evolución a través del tiempo.
- Se recomienda diseñar actividades de control interno ajustadas a los demás procesos de negocio que desarrolla la Compañía; las mismas deberán ser planteadas a fines de garantizar eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones; obtener confiabilidad y oportunidad de la información y cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.
- Es indispensable que el personal relacionado con los procesos de producción sea debidamente capacitado para cada una de las tareas que se desarrollan dentro de esta actividad, con la finalidad de mejorar el ambiente laboral y consecuentemente obtener mejores rendimientos durante sus operaciones de producción.

- Una vez que se tenga implementado un sistema de control interno, es recomendable establecer un plan de revisión y evaluación periódica de este sistema, ya que de esa forma se podrá garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

3.9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chapman, S. (2006). Planificación y Control de la Producción. In S. Chapman, *Planificación y Control de la Producción* (p. 5). Mexico: Pearson Education.
- Contabilidad, F. d. (2009). *Material de Formación sobre la NIIF para las Pymes*. Londres: Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.
- Cuatrecasas Árbos, L. (2012). Organización de la producción y dirección de operaciones. In L. Cuatrecasas Árbos, *Organización de la producción y dirección de operaciones* (p. 13). Madrid: Ediciones Días de Santos.
- Exterior, M. d., & Inversiones., D. d. (2014, Enero 31). *www.proecuador.gob.ec/Boletín Mensual de Comercio Exterior*. Retrieved from *www.proecuador.gob.ec: www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/01/FEBLow-1.pdf*
- Fonseca Luna, O. (2011). Sistemas de control interno para organizaciones. In O. Fonseca Luna, *Sistemas de control interno para organizaciones* (p. 40). Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- Gaither, N., & Frazier, G. (2000). Administración de producción y operaciones. In N. Gaither, & G. Frazier, *Administración de producción y operaciones* (p. 6). Mexico: Cengage Learning Latin America.
- Greco, O. (2007). *Diccionario Contable*. Capital Federal, Rep. de Argentina: Valletta Ediciones S.R.L.
- Hsiao B., & Weber C. . (2001, Enero 01). *http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html*. Retrieved from *http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html: http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html*
- Landeau, R. (2007). Elaboración de Trabajos de Investigación. In R. Landeau, *Elaboración de Trabajos de Investigación* (p. 64). Caracas, Venezuela: Editorial Alfa.
- Madariga Gorocica, J. (2004). Manual practico de auditoría. In J. Madariga Gorocica, *Manual practico de auditoría* (p. 13). España: Ediciones Deusto.
- Mantilla Blanco, S. (2005). Auditoria del control interno. In S. Mantilla Blanco, *Auditoria del control interno* (p. 8). Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Marketing Publishing, C. (2007). Obejtivo: Rentabilidad. In C. Marketing Publishing, *Obejtivo: Rentabilidad* (p. 14). Madrid, España: Ediciones Días de Santos.
- Mohammad Naghi, N. (200). Diseño de la Investigación / Tipos de Estudio. In N. Mohammad Naghi, *Metodología de la Investigación* (p. 72). México: Editorial Limusa.
- Mora Enguádanos, A. (2009). Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión, Volumen 3. In A. Mora Enguádanos, *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión, Volumen 3* (p. 144). Madrid: Ecobook.
- Moreno Bayardo, M. G. (2007). *Introducción a la Metodología de la investigación educativa*. Progreso.
- Orellana, A. (2010). *www.slideshared.net*. Retrieved from *http://es.slideshare.net/ilsegarcia/concepto-de-proceso*
- Pérez Fernández de Velasco, J. (2010). Gestión por procesos. In J. Pérez Fernández de Velasco, *Gestión por procesos* (p. 53). España: ESIC Editorial.
- Publicaciones, C. d. (2007). *Código de Trabajo*. Quito: Publicaciones C.d.
- Rodriguez Moguel, E. (2005). Metodología de la Investigación. In E. Rodriguez Moguel, *Metodología de la Investigación* (p. 29). México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco .

- Rojas Medina, R. (2007). Sistema de Costos: Un Proceso para su Implementación. In R. Rojas Medina, *Sistema de Costos: Un Proceso para su Implementación* (pp. 9 - 11). Manizales, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Toscana Borja, M., & Salas Jijon, S. (2005). Diseño de un Manual de Procesos Contables y de Control Interno Aplicado para la Empresa Electrical Sigth Cia. Ltda. In M. Toscana Borja, & S. Salas Jijon, *Diseño de un Manual de Procesos Contables y de Control Interno Aplicado para la Empresa Electrical Sigth Cia. Ltda.* (p. 15). Quito, Ecuador: Universidad Tecnologica Equinoccial.

Anexos

ENCUESTA

Título: Análisis de un programa de control interno en búsqueda de mejorar el proceso de producción de la “Empacadora Servijunior S.A.”

Objetivo: Solucionar las deficiencias del proceso de producción y optimizar el uso de los elementos del costo, logrando implementar un adecuado control interno generando una mejora continua en la Compañía.

Dirigida a: Personal que conforma el departamento de producción de la compañía Servijunior S.A.

EXISTENCIA DE PROCESOS

1.- ¿Existe algún instructivo o guía de procesos de la empresa?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Sí	
2	No	

2.- ¿Usted como empleado, ¿Recibió algún tipo de instrucción o adiestramiento al momento de ingresar al área en la cual desempeñará sus actividades dentro de la Compañía?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Sí	
2	No	

MÉTODO PARA CONTROL DE INVENTARIO

3.- ¿Qué métodos o medidas para el control de la materia prima utilizan?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Kardex	
2	Comprobante de Ingreso y Egreso de Bodega	
3	Bitácora	
4	Otros (Especifique)	
5	Ninguno	

MÉTODO PARA VALORACIÓN DEL INVENTARIO

4.- ¿Qué método para la valoración del inventario de producto terminado utiliza?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Método de inventario del costo promedio	
2	Método de inventario FIFO	
3	Método de inventario LIFO	
4	Otros	
5	Ninguno	

FASES DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

5.- ¿Cuál es la fase del proceso de producción que genera mayor número de desperdicios?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Egreso de materia prima	
2	Proceso de P&D (Pelado y Desvenado)	
3	Proceso de químicos para engorde	
4	Proceso de empaquetamiento de camarón	
5	Todos	

UNIDADES PRODUCIDAS

6.- ¿Cuántas libras de producto terminado vende la Compañía mensualmente?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	0 A 15000	
2	15001 A 25000	
3	25001 A 45000	
4	45001 A 65000	
5	65001 A 85000	
6	Más de 85000	
7	En blanco	

VENTAS DE LIBRAS MENSUALES

7.- ¿Se atiende de forma oportuna los pedidos de los clientes?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Sí	
2	No	

MEJORA EN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

8.- ¿Cree usted que es necesario optimizar los procesos de producción de la Compañía?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Sí	
2	No	

9.- ¿En qué medida cree usted que es necesario la implementación de políticas que controlen las actividades que desarrollan el personal que labora por horas?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Muy necesario	
2	Necesario	
3	Poca Necesario	
4	No es necesario	

10.- ¿Cree usted necesario la utilización de una receta de producción durante las operaciones de la Compañía?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Sí	
2	No	

11.- ¿Cree usted necesario la implementación de un control sistemático sobre el consumo y abastecimiento del stock de materiales e insumos?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Sí	
2	No	

EFICIENCIA Y EFICACIA DEL TALENTO HUMANO

12.- ¿Cree usted que la remuneración percibida por el personal que labora por horas, es razonable en relación a la cantidad de producto terminado que logran producir?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Muy Razonable	
2	No es Razonable	
3	Insatisfactorio	
4	No tiene idea	

13.- ¿Qué área cree usted que genera el mayor número de horas improductivas dentro de la planta?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Cámara	
2	IQF	
3	Valor Agregado	
4	Máquina	
5	Supervisores	
6	No tiene idea	

ABASTECIMIENTO Y CONSUMO DE MATERIALES E INSUMOS

14.- ¿Con qué frecuencia se abastece la bodega de suministros y materiales para la producción?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Cada día	
2	Cada Semana	
3	Cada mes	
4	No tiene idea	

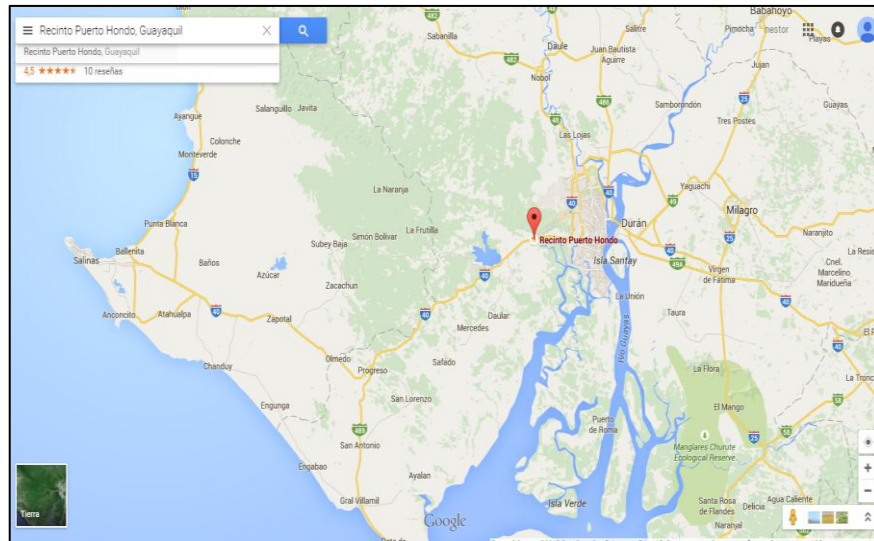
15.- ¿Cómo se realizan los consumos de la materia prima y recursos necesarios para la producción?

Ítem	Valor	Frecuencia
1	Mediante una receta de producción	
2	Mediante conocimiento empírico	
4	No tiene idea	

LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA “SERVIJUNIOR S.A.”

IMAGEN N.-1

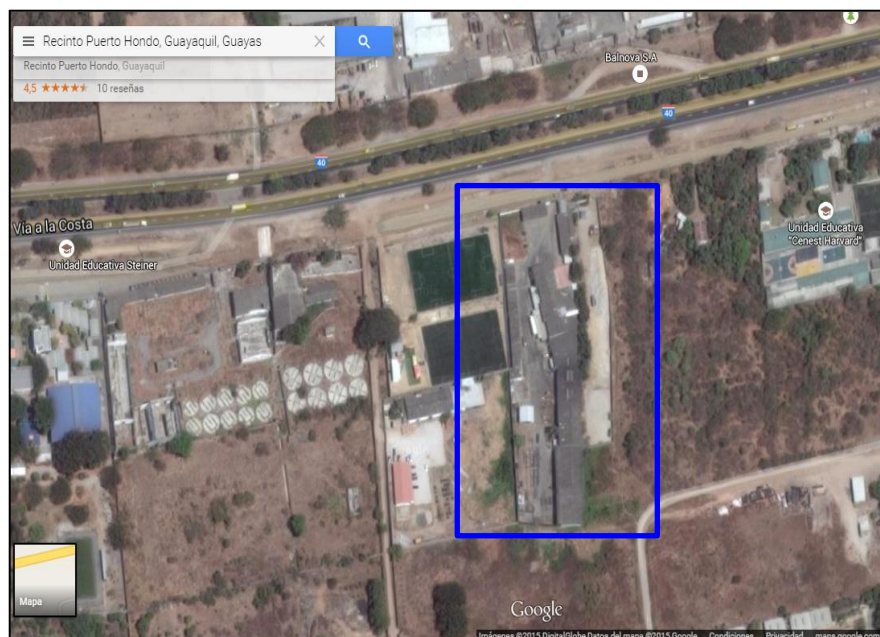
VISTA PANORÁMICA CIUDAD DE GUAYAQUIL



Fuente: www.maps.google.com.ec

IMAGEN N.-2

VISTA SATELITAL DE LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA “SERVIJUNIOR S.A.”



Fuente: www.maps.google.com.ec

PROCESO DE PELADO Y CLASIFICACIÓN DE CAMARÓN



MAQUINA CLASIFICADORA



CÁMARAS DE CONGELACIÓN Y PRODUCTOS EMPACADOS



EGRESO DE CÁMARA – MATERIA PRIMA

[illegible][illegible]

EGRESO E INGRESOS DE CÁMARA – PRODUCTO TERMINADO

[illegible][illegible]

LIQUIDACIONES DE PAGO DE CAMARÓN

SERVIJUNIOR S.A.
RUC. 0992562048001
KM 16.5 VIA A LA COSTA

LIQUIDACION DE PAGO

Proveedor: AQUALINTER
Fecha: 03/02/2015

INGRESOS			
LOTE	PROVEEDOR	Libras	Valor
05	AQUALINTER	9.417,00	\$ 18.116,45
06	AQUALINTER	6.461,00	\$ 16.221,30
07	AQUALINTER	1.818,00	\$ 3.667,85
TOTAL		17.696,00	\$ 38.025,60

EGRESOS			
FECHA	Descripción	#Eg.-Chq.	Valor
21/01/2015	ANTICIPO PESCA WILSON JARA EN EFECTIVO	EC-43	\$ 3.000,00
23/01/2015	ANTICIPO PESCA WILSON JARA EN EFECTIVO	EC-50	\$ 4.000,00
29/01/2015	ANTICIPO PESCA AQUALINTER (CHEQUE A. AVILA)	EC-69	\$ 3.000,00
03/02/2015	DEPOSITO WILSON JARA	EC-87	\$ 27.645,34
TOTAL			\$ 37.645,34

OBSERVACION:

SUBTOTAL \$ 380,26
(-) RETENCION 1% \$ 380,26
NETO A RECIBIR \$ 0,00

Elaborado por:
Ivett Maldonado

SERVIJUNIOR S.A.
CANCELADO
FECHA: 03 Feb 2015

SERVIJUNIOR S.A.
Km 16 1/2 Via a la Costa
Orizpesa

PROVEEDOR: AQUALINTER LOTE # 06

GUIA TRANSPORTE
GUIA REMISION: 001001000003014

LIBRAS REPORTADAS:	9.850,00	GAVETAS:	197,00
LIBRAS PESO RECIBIDAS:	9.850,00	FECHA DE INGRESO:	22-ene-15
BASURA:	69	FECHA PROCESO:	23-ene-15
LIBRA PARA PROCESO:	9.739,68	PLANTA PROCESO:	ORVIPESA

EXPORTACION			
TALLAS	LIBRAS 1ERA	PRECIO	SUB-TOTAL
21/25	0,00	0,00 \$	-
26/30	0,00	0,00 \$	-
31/35	0,00	0,00 \$	-
36/40	0,00	0,00 \$	-
41/50	431,00	2,75 \$	1.185,25
51/60	4.662,00	2,85 \$	12.354,30
61/70	452,00	2,40 \$	1.084,80
71/90	381,00	2,20 \$	838,20
91/110	195,00	1,60 \$	312,00
110/130	100,00	1,00 \$	100,00
130/150	0,00	0,80 \$	-
TOTAL		6.221,00	\$ 15.874,55

MERCADO LOCAL			
TALLAS	LIBRAS	PRECIO	TOTAL V.L.
LARVILLA	50,00	0,50	\$ 25,00
VL	85,00	1,20	\$ 102,00
XS	0,00	0,00	\$ -
XXS	0,00	0,00	\$ -
QS	0,00	0,00	\$ -
QM	0,00	0,00	\$ -
T.LIBRAS	135,00		\$ 127,00

TOTAL LIBRAS PROCESADAS	6.461,00
RENDIMIENTO	66,34%
SERVICIO DE TRANSPORTE	6.221,00 LBS
(-) RETENCION 1% SOBRE PESCA	\$ 62,21
(-) RETENCION 1% SOBRE TRANSPORTE	\$ -
TOTAL A PAGAR	\$ 16.059,09

SERVIJUNIOR S.A.
Km 16 1/2 Via a la Costa
Orizpesa

PROVEEDOR: AQUALINTER LOTE # 05

GUIA TRANSPORTE
GUIA REMISION: 001001000003011

LIBRAS REPORTADAS:	14.350,00	GAVETAS:	287,00
LIBRAS PESO RECIBIDAS:	14.412,00	FECHA DE INGRESO:	20-ene-15
BASURA:	172	FECHA PROCESO:	21-ene-15
LIBRA PARA PROCESO:	14.561,35	PLANTA PROCESO:	ORVIPESA

EXPORTACION			
TALLAS	LIBRAS 1ERA	PRECIO	SUB-TOTAL
21/25	0,00	0,00 \$	-
26/30	0,00	0,00 \$	-
31/35	0,00	0,00 \$	-
36/40	0,00	0,00 \$	-
41/50	116,00	2,75 \$	319,00
51/60	468,00	2,65 \$	1.239,00
61/70	3.004,00	2,40 \$	7.209,60
71/90	2.040,00	2,20 \$	4.488,00
91/110	1.740,00	1,60 \$	2.784,00
110/130	745,00	1,00 \$	745,00
130/150	0,00	0,80 \$	-
TOTAL		8.313,00	\$ 17.315,80

MERCADO LOCAL			
TALLAS	LIBRAS	PRECIO	TOTAL V.L.
LARVILLA	860,00	0,50	\$ 430,00
VL	120,00	1,20	\$ 144,00
XS	0,00	0,00	\$ -
XXS	0,00	0,00	\$ -
QS	0,00	0,00	\$ -
QM	0,00	0,00	\$ -
T.LIBRAS	980,00		\$ 574,00

TOTAL LIBRAS PROCESADAS	9.417,00
RENDIMIENTO	64,87%
SERVICIO DE TRANSPORTE	8.313,00 LBS
(-) RETENCION 1% SOBRE PESCA	\$ -
(-) RETENCION 1% SOBRE TRANSPORTE	\$ 181,16
TOTAL A PAGAR	\$ 17.935,29

LIQUIDACIONES DE PESCA

SERVIJUNIOR S.A. LIQUIDACIÓN DE CAMARÓN

0000180

LOTE: 05
 LBS. DESPACHADAS: 14350
 LBS. RECIBIDAS: 14412
 PISCINA #: 13
 PROVEEDOR: Aguapinta

CAJETAS: 287
 FECHA INGRESO: 20-01-2015
 FECHA PROCESO: 21-01-2015
 LIBRAS BASURA: 132
 % RENDIMIENTO: 66.13 %

CLASE 1era x 5

No.	U7	U10	U12	U15	16/20	21/25	26/30	31/35	36/40	41/50	51/60	61/70	71/90	91/110	110/130	130/150	150/200	200/300	TOTAL
																			8313

CLASE B x 5 - 0.30

No.	U7	U10	U12	U15	16/20	21/25	26/30	31/35	36/40	41/50	51/60	61/70	71/90	91/110	110/130	130/150	150/200	200/300	TOTAL
																			324

BROKEN VENTA LOCAL X5

QL	QM	QS	Q VIS	VILB	VILW	VIL	JUV	ROJO	TOTAL
									980
									9417

SERVIJUNIOR S.A. LIQUIDACIÓN DE CAMARÓN

0000182

LOTE: 06
 LBS. DESPACHADAS: 4850
 LBS. RECIBIDAS: 4850
 PISCINA #: 25
 PROVEEDOR: Aguapinta

CAJETAS: 197
 FECHA INGRESO: 22-01-2015
 FECHA PROCESO: 23-01-2015
 LIBRAS BASURA: 69
 % RENDIMIENTO: 66.85 %

CLASE 1era x 5

No.	U7	U10	U12	U15	16/20	21/25	26/30	31/35	36/40	41/50	51/60	61/70	71/90	91/110	110/130	130/150	150/200	200/300	TOTAL
																			6221

CLASE B x 5 - 0.30

No.	U7	U10	U12	U15	16/20	21/25	26/30	31/35	36/40	41/50	51/60	61/70	71/90	91/110	110/130	130/150	150/200	200/300	TOTAL
																			105

BROKEN VENTA LOCAL X5

QL	QM	QS	Q VIS	VILB	VILW	VIL	JUV	ROJO	TOTAL
									135
									6461

ANÁLISIS DE MATERIAS PRIMAS - CONTROL DE CALIDAD

SERVIJUNIOR S.A.

ANÁLISIS MATERIA PRIMA

PROVEEDOR: Aguapinta
 FECHA: 22-01-15
 TEMPERATURA: +4°C

LIBRAS: 1150
 HORA LLEGADA: 9:30
 # C. MUESTREADO: 05

CAJETAS: 23
 PESO BRUTO: 1150
 PESO NETO: 98
 CLASIFICACIÓN: 21/90
 CONTEO POR LIBRAS: 98
 GAVETAS: 23

ANÁLISIS ORGANOLEPTICO

OLOR CRUDO: normal
 COLOR CRUDO: característico
 SABOR COLA: normal

OLOR COCIDO: 2
 COLOR COCIDO: 2
 SABOR CABEZA: 2

DEFECTO

#	%
130	9.1
70	5.0
470	68.3
20	1.4
230	16.2

OTROS

PESO	%
7	1
1420	100%

OBSERVACIONES: Normal promedio entrec. 6.8 G
111 Proximado cola 4.4 G

Aprobado por

SERVIJUNIOR S.A.

ANÁLISIS MATERIA PRIMA

PROVEEDOR: Aguapinta
 FECHA: 22-01-15
 TEMPERATURA: +4°C

LIBRAS: 9850
 HORA LLEGADA: 9:30
 # C. MUESTREADO: 06

CAJETAS: 197
 PESO BRUTO: 9850
 PESO NETO: 58
 CLASIFICACIÓN: 51/50
 CONTEO POR LIBRAS: 58
 GAVETAS: 197

ANÁLISIS ORGANOLEPTICO

OLOR CRUDO: normal
 COLOR CRUDO: característico
 SABOR COLA: normal

OLOR COCIDO: 2
 COLOR COCIDO: 2
 SABOR CABEZA: 2

DEFECTO

#	%
160	8.0
170	8.5
1266	63.7
30	1.0
300	15.1

OTROS

PESO	%
7	1
1986	99.8%

OBSERVACIONES: Normal promedio entrec. 11.8 G
11 Proximado cola 7.8 G

Aprobado por

PRESUPUESTO

Ingresos Dólares		Egresos Dólares	
Ingresos Propios	\$710,00	Papelería y suministros	\$100.00
		Material didáctico	\$30.00
		Digitación de documentos	\$30.00
		Transporte	\$50.00
		Presentación de Proyecto	\$500.00
Total Ingresos	\$710,00	Total Egresos	\$1,100.00

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES						
ACTIVIDAD DE TIEMPO	2014			2015		
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
Elaboración de plan de tesis						
Elaboración de los instrumentos de investigación						
Aplicación de los instrumentos						
Análisis e interpretación de los resultados						
Prueba de hipótesis						
Elaboración de propuesta						
Elaboración del informe						