



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG

Trabajo de Titulación para la obtención del título de:

Licenciada en Administración de Empresas

Tema:

Sistema de Control Interno para la mejora de la Gestión de Inventario de la empresa

Haka Corp.Ec

Autor/a:

Rosa Angelica Zambrano Macías

Director de trabajo de titulación:

PhD. Patricia Elizabeth Zúñiga

Septiembre 2024

Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que, de una forma u otra, hicieron posible la culminación de esta tesis. A Dios, a mi padre celestial, que siempre estuvo a mi lado y no me dejó rendirme cuando pensaba no tener fuerzas.

A mi esposo, quien fue la persona que me motivó y luchó desde el día uno para poder terminar toda esta aventura profesional y me inspiró a crecer juntos. Gracias por su apoyo, desde lo financiero hasta cada granito que puso en mí. A mis hijas Susan, Rose y Camille, que fueron mi soporte emocional para no rendirme y mi inspiración.

A mis padres, en especial a Verónica Macías, por su amor incondicional, apoyo constante y enseñanzas, que han sido mi mayor fuente de inspiración y fortaleza a lo largo de esta travesía. Gracias por ayudarme con mis responsabilidades de madre para que pueda luchar por mi sueño. A mi tutora de tesis, Patricia Elizabeth Zúñiga, por su orientación, paciencia y valiosos consejos, que fueron fundamentales para la realización de este trabajo. Su dedicación y experiencia han dejado una huella imborrable en mi formación académica.

A mis compañeros y amigos, por su ánimo, compañía y palabras de aliento en los días difíciles. Su presencia ha sido un recordatorio constante de que no estaba sola en este camino.

A mi amiga Karen Cando que desde el cielo va dedicada esta tesis y mi carrera por que si la vida no nos hubiera separado estuvieramos con nervios para rendir la tesis. Y, finalmente, agradezco a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, por brindarme los recursos y el espacio para desarrollar mis ideas, así como a los profesores que compartieron su conocimiento y pasión, ayudándome a crecer profesionalmente. A todos ustedes, les dedico este logro con gratitud y cariño.

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a mis tres hijas Susan, Rose y Camille que son mi fortaleza e inspiración mis pilares mi refugio y mi inspiración constante. Su amor incondicional, sacrificio y apoyo inquebrantable han sido la fuerza que me ha impulsado a alcanzar este sueño por su confianza y palabras de aliento en los momentos difíciles. Su cariño me ha dado fuerzas para superar cada desafío.

Y, sobre todo, a mi amado esposo Eloy Hernan Carrillo Soriano, por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Esta meta es tan tuya como mía. Mi amor lo hemos logrado!

Gracias por su apoyo incondicional y ser parte de mi motivación. Dedico este logro a ti, porque cada pagina de esta tesis lleva consigo su apoyo y sacrificio.

Este sueño no habria sido posible sin tu presencia a mi lado.

Dedico este trabajo con el corazón lleno de gratitud a todos los que me han acompañado en este camino.

Rosa Angelica Zambrano Macias

DECLARACIONES DE AUTORÍA

En la ciudad de Guayaquil a los 19 días del mes de septiembre del año dos mil veinte y cuatro doy por concluido mi trabajo de investigación relacionado con el tema “**Sistemas de control interno para la mejora de la gestión de inventario para la empresa Hapa Corp. Ec**”, cuyo contenido declaro que es de mi auditoria.

En consecuencia, dejo constancia del mismo a fin de que no pueden ser vulnerados, ni mucho menos plagiado por persona alguna. Confirмо nombre e identidad: Rosa Angelica Zambrano Macias con numero de cedula 0923145437.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE INVENTARIO DE LA EMPRESA HAKA CORP.EC

Rosa Angelica Zambrano Macías

rosazm94@outlook.com

RESUMEN

Haka Corp Ec se ha encontrado con discrepancias recurrentes entre los registros contables y los inventarios físicos, lo que ha generado pérdidas económicas, ineficiencias operativas y problemas en la planificación de la producción. A través del análisis de las prácticas actuales, se identificó que la falta de un sistema automatizado es una de las principales causas de estos problemas. La empresa depende de procesos manuales para el control de inventarios, lo que aumenta el riesgo de errores humanos y retrasa la toma de decisiones estratégicas. El estudio propone un sistema de control interno basado en las mejores prácticas, con la recomendación de implementar un software ERP que permita gestionar los inventarios en tiempo real y automatizar procesos clave. Además, se sugieren mejoras en la formalización de las políticas internas y la asignación de responsabilidades claras dentro del equipo de trabajo. Estas soluciones están diseñadas para optimizar la precisión, mejorar la eficiencia operativa y reducir costos, permitiendo a Haka Corp Ec ser más competitiva en su sector y garantizar una mejor gestión de sus inventarios.

Palabras clave: Control interno, gestión, automatización, decisiones, estrategias, eficiencia operativa.

INTRODUCCIÓN

En el dinámico entorno empresarial actual, Haka Corp Ec enfrenta desafíos significativos en la gestión de su inventario, impactando su eficiencia operativa y rentabilidad. La falta de un sistema de control interno robusto causa discrepancias entre los registros contables y el inventario físico, resultando en pérdidas económicas y problemas en la producción. Estudios recientes indican que las empresas con sistemas de control interno efectivos reducen pérdidas por errores en un 20% y mejoran la precisión de sus inventarios en un 30%. Ante esta problemática, la pregunta de investigación es: ¿Cómo puede un sistema de control interno mejorar la gestión de inventario en Haka Corp Ec? La importancia de este estudio reside en la necesidad de optimizar los procesos internos de la empresa para asegurar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Justificar la investigación se basa en que un control interno eficaz no solo minimiza riesgos financieros, sino que también mejora la toma de decisiones estratégicas al proporcionar datos precisos y oportunos.

El propósito general de la investigación es diseñar un sistema de control interno que optimice la gestión de inventario en Haka Corp Ec, incrementando la eficiencia operativa y reduciendo las pérdidas por errores y discrepancias. Los objetivos de la investigación son claros y concisos. El objetivo general es: Diseñar un sistema de control interno que optimice la gestión de inventario en Haka Corp Ec. Para alcanzar este objetivo, se plantean dos objetivos específicos: Analizar las debilidades y fortalezas actuales en la gestión de inventarios de Haka Corp Ec, mediante una auditoría interna detallada; y proponer un sistema de control interno basado en las mejores prácticas y adaptado a las necesidades específicas de Haka Corp Ec, que incluya procedimientos claros, responsabilidades definidas y herramientas tecnológicas adecuadas.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes Referenciales

El control interno es un proceso integral diseñado e implementado por la dirección y otros empleados de una organización, destinado a proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos en varias categorías, tales como la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. Desde la perspectiva de Chichanda (2021) en su trabajo de titulación "Sistema de Control Interno para la Mejora de la Gestión de Inventario de la Empresa Herchi, Año 2020" identifica como problemática central la falta de una política interna definida para la gestión de inventarios, lo que ha resultado en fallas operativas que impiden a las embarcaciones realizar sus actividades pesqueras de manera normal, afectando así los intereses económicos de la empresa.

El objetivo general del estudio es diseñar un sistema de control interno para la administración de inventarios de la empresa Herchi. La pertinencia del proyecto radica en la necesidad de mejorar la gestión de inventarios para evitar pérdidas económicas y mejorar la eficiencia operativa de la empresa. La metodología aplicada fue cuali-cuantitativa, combinando la recolección de datos cualitativos a través de entrevistas con el análisis cuantitativo de datos operativos de la empresa. El resultado más relevante fue la identificación de una descoordinación significativa en los procesos internos de gestión de inventarios, que contribuyó a la disminución de la cuota de mercado de la empresa. En conclusión, el autor propone la implementación de un sistema de control interno basado en el Sistema SOP (Planificación de Operaciones de Ventas), que incluye la planificación de la

demanda y el suministro, revisando existencias tanto en sistemas informáticos como físicamente, con el fin de mejorar la coordinación y eficiencia operativa de la empresa

Por otro lado, el inventario se refiere al conjunto de bienes y productos que una empresa posee y que están destinados a la venta en el curso ordinario de los negocios, o que serán utilizados en la producción de bienes que se venderán. Incluye materias primas, productos en proceso de fabricación, productos terminados y suministros de producción. Tal como expresa el autor Turushina (2022) en su tesis de grado titulada “Diseño del sistema de control interno para la gestión del inventario en la Distribuidora Huambaló S.A.” aborda la problemática de las deficiencias en el manejo de inventarios, lo cual ha impactado negativamente en la operatividad y eficiencia de la empresa. El objetivo general es diseñar un sistema de control interno que mejore la gestión del inventario, basado en la metodología COSO, con la finalidad de reducir los riesgos empresariales y mejorar los procesos internos.

La pertinencia del proyecto radica en la necesidad de optimizar la gestión de inventarios para incrementar la eficiencia operativa y minimizar pérdidas económicas. La metodología aplicada incluye un análisis FODA y entrevistas, seguidos por la implementación del marco COSO, que abarca cinco componentes clave: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de monitoreo. El resultado más relevante fue la identificación de varias falencias en el sistema de control interno actual, lo que permitió proponer un diseño estructurado que incluye un organigrama, manuales de funciones, políticas y procedimientos, y canales de comunicación. La conclusión del autor destaca que la implementación de este sistema de control interno permitirá mejorar significativamente la gestión de inventarios, asegurando un manejo más eficiente y fortaleciendo la posición de la empresa en el mercado

Control Interno

El control interno es un concepto fundamental en la gestión empresarial, que ha evolucionado significativamente a lo largo del tiempo. Su definición ha sido objeto de estudio y refinamiento por parte de diversas organizaciones y expertos en contabilidad y auditoría. Según Pincay (2022), el control interno se refiere a un conjunto de procedimientos, políticas y normas establecidos por una empresa para asegurar la integridad de sus operaciones, la exactitud de sus registros contables y el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes. El autor García (2020) menciona que, este sistema no solo se enfoca en prevenir y detectar fraudes, errores e irregularidades, sino que también busca mejorar la eficiencia operativa y asegurar la correcta gestión de los recursos.

La importancia del control interno en las organizaciones no puede subestimarse. De acuerdo con (González, 2020), un sistema robusto de control interno ayuda a salvaguardar los activos de la empresa, asegurar la precisión y confiabilidad de la información financiera, y promover la eficiencia operativa. Además, un control interno eficaz es crucial para la toma de decisiones estratégicas, ya que proporciona a la alta dirección y a los responsables de la toma de decisiones una base sólida y confiable de información, (Peñate et al., (2022). Esto es particularmente relevante en el contexto de la gestión de inventarios, donde la precisión y el control son esenciales para mantener niveles óptimos de stock, reducir costos y evitar interrupciones en la producción.

Modelos y metodologías del control interno

El modelo COSO, desarrollado inicialmente en 1992 y actualizado en 2013, es ampliamente aceptado por su enfoque integral. COSO define el control interno como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de

una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento, Barrera (2020). Los cinco componentes clave del modelo COSO son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de monitoreo.

Estos componentes están interrelacionados y son fundamentales para asegurar que el control interno sea efectivo en cualquier organización. Según (Torres, 2021), el ambiente de control establece la estructura de la organización, la cultura y las actitudes hacia el control interno, mientras que la evaluación de riesgos identifica y analiza los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos. Las actividades de control son las acciones que se toman para mitigar los riesgos, y la información y comunicación aseguran que se capture y transmita la información relevante, Pabón & Rivera (2023). Finalmente, las actividades de monitoreo revisan y mejoran continuamente el sistema de control interno.

Gestión de inventarios

La gestión de inventarios es un componente crítico de la administración empresarial que se enfoca en la supervisión y control de los bienes y materiales que una empresa posee, Pincay (2022). Esto incluye materias primas, productos en proceso de fabricación y productos terminados, Rivera (2024). La gestión eficiente de inventarios es esencial para mantener el equilibrio entre la oferta y la demanda, optimizar los costos de almacenamiento y asegurar que los productos estén disponibles cuando se necesiten, Bermúdez & Vallejo (2020). Según Bustamante & Vera (2024) y Restrepo & Carvajal (2020), la gestión de inventarios no solo implica el seguimiento de las existencias, sino también la implementación de estrategias y técnicas para mejorar la precisión y la eficiencia en el manejo de estos recursos.

El concepto de inventario abarca todos los bienes y materiales que una empresa tiene disponibles para la venta o para ser utilizados en la producción de bienes y servicios, Toapanta (2020). Los tipos de inventarios incluyen inventarios de materias primas, productos en proceso y productos terminados, Chumpitaz (2021). Las materias primas son los insumos básicos que se utilizan para producir bienes. Según Miranda & Quincho (2020) los productos en proceso son aquellos que están en alguna fase de la producción, pero aún no están listos para la venta. Los productos terminados son aquellos que están completamente fabricados y listos para ser vendidos a los clientes, Gutiérrez & Ormaza (2020) y Davila & Maldonado (2019). Cada tipo de inventario requiere diferentes estrategias de gestión para asegurar que se maneje de manera eficiente y eficaz.

METODOLOGÍA

La metodología de la investigación se fundamentó en un diseño no experimental, en el que no se manipularon variables, sino que se analizaron y observaron los procesos actuales de la gestión de inventarios en Haka Corp Ec. Este diseño permitió examinar de manera detallada las prácticas establecidas sin interferir en el entorno natural de la empresa. Se adoptó un enfoque cualitativo, que resultó apropiado para comprender las percepciones, experiencias y opiniones del personal clave involucrado en la gestión de inventarios, particularmente del jefe de bodega.

Para la recolección de datos, se empleó la técnica de entrevista semiestructurada, lo que facilitó un intercambio flexible pero enfocado, permitiendo que los entrevistados aportaran información relevante y detallada. Este método fue ideal para captar tanto las prácticas operativas como las percepciones subjetivas sobre la efectividad del control interno en el manejo de inventarios. El tipo de estudio fue transversal, ya que la investigación se realizó en un momento específico en el tiempo, lo que permitió obtener una visión clara de la situación actual sin considerar variaciones temporales. Esto fue esencial para identificar el estado presente del control de inventarios en la empresa.

El instrumento utilizado fue un cuestionario no estructurado, diseñado con preguntas abiertas que permitieron a los entrevistados profundizar en las respuestas, describiendo de manera detallada los procedimientos, fallas y fortalezas del sistema de inventarios. Este cuestionario ayudó a obtener información valiosa sobre los riesgos operativos, la capacidad tecnológica y la capacitación del personal. La población de estudio estuvo conformada por el personal involucrado en la gestión de inventarios, y se utilizó un muestreo intencional, seleccionando como principal fuente de información al jefe de bodega, quien posee un conocimiento exhaustivo sobre los procesos de inventario.

RESULTADOS

Entrevista dirigida al jefe de bodega

Pregunta 1.- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la gestión del inventario actualmente?

R//: Uno de los principales desafíos que enfrentamos es la falta de un sistema automatizado que permita un control en tiempo real de los inventarios. La empresa ha crecido rápidamente y nuestros métodos actuales, que son mayormente manuales, no están siendo suficientemente eficientes para mantener la precisión en los niveles de stock. Esto genera discrepancias entre los registros contables y el inventario físico, lo que afecta tanto la producción como la toma de decisiones estratégicas. Además, enfrentamos dificultades en la gestión de inventarios obsoletos y productos de baja rotación, lo que incrementa costos de almacenamiento innecesarios.

Pregunta 2.- ¿Qué herramientas o sistemas utiliza actualmente la empresa para el control del inventario?

R//: Actualmente utilizamos hojas de cálculo y revisiones físicas periódicas para controlar los niveles de inventario. Sin embargo, estas herramientas tienen limitaciones en términos de precisión y velocidad de actualización. No contamos con un sistema de gestión de inventarios automatizado o software especializado como un ERP, lo que dificulta la integración de la información y el acceso en tiempo real a los datos de inventario. Esto nos obliga a depender mucho del trabajo manual, lo que aumenta el riesgo de errores humanos.

Pregunta 3.- ¿Cómo se lleva a cabo la evaluación de riesgos en el proceso de gestión de inventarios?

R//: La evaluación de riesgos actualmente se realiza de manera cualitativa.

Identificamos productos de alta rotación, aquellos con mayor riesgo de obsolescencia, y materiales críticos para la producción. Sin embargo, no contamos con un análisis de riesgos estructurado ni con herramientas tecnológicas que nos permitan predecir posibles problemas futuros. Una evaluación más robusta y predictiva ayudaría a reducir las pérdidas por errores o deterioro y a mejorar el control de inventarios en general.

Pregunta 4.- ¿Cuáles son las políticas internas establecidas para asegurar el control de inventarios?

R//: Haka Corp Ec cuenta con políticas básicas de control de inventarios, que incluyen procedimientos para el registro de entradas y salidas, auditorías físicas semestrales, y la designación de responsables por categorías de productos. No obstante, estas políticas son generales y carecen de un mayor grado de formalización. Considero que es necesario implementar políticas más estrictas que definan con mayor detalle los procesos de auditoría interna y asignen responsabilidades claras en cada etapa del ciclo de inventarios.

Pregunta 5.- ¿Cómo afecta la falta de un sistema de control interno estructurado a la precisión de los registros de inventario?

R//: La falta de un sistema estructurado afecta significativamente la precisión. Actualmente, las discrepancias entre los inventarios físicos y los registros son recurrentes, lo que genera problemas en la planificación de la producción, costos adicionales por ajustes de inventario, y dificultades para calcular los márgenes de rentabilidad reales. Al no contar con procedimientos automatizados ni herramientas tecnológicas, dependemos de la labor manual, lo que incrementa el riesgo de errores humanos y retrasos en la actualización de datos.

Pregunta 6.- ¿Qué mecanismos se emplean para la verificación física de los inventarios y cómo se aseguran de su precisión?

R//: Realizamos auditorías físicas semestrales, y para asegurar la precisión,

comparamos los resultados de estas auditorías con los registros contables. Los responsables de cada área revisan manualmente los productos almacenados y registran las discrepancias encontradas. Sin embargo, este proceso es lento y puede generar interrupciones en las operaciones cotidianas de la bodega. Necesitamos implementar una herramienta que permita un monitoreo en tiempo real para minimizar las discrepancias.

Pregunta 7.- ¿Cuáles son los criterios que utilizan para tomar decisiones sobre la reposición de inventarios?

R//: Actualmente, tomamos decisiones basadas en niveles mínimos y máximos de stock que han sido establecidos previamente para cada categoría de producto. También consideramos la demanda histórica, aunque no tenemos herramientas tecnológicas avanzadas para realizar pronósticos más precisos. La reposición se gestiona de manera reactiva, lo que significa que algunas veces no respondemos con la rapidez necesaria cuando los niveles de inventario caen por debajo de lo esperado.

Pregunta 8.- ¿Qué indicadores de desempeño utiliza la empresa para evaluar la efectividad de la gestión de inventarios?

R//: Utilizamos indicadores básicos como la rotación de inventarios, el tiempo de respuesta para la reposición de productos, y las tasas de error en las auditorías físicas. Aunque estos indicadores nos proporcionan una idea general del desempeño, creo que es necesario incluir indicadores adicionales como el costo de almacenamiento por unidad, el índice de obsolescencia, y la precisión en los pronósticos de demanda. Esto nos permitiría una gestión más integral y eficiente.

Pregunta 9.- ¿Cómo gestionan la información y la comunicación entre los departamentos relacionados con el control de inventarios?

R//: La información se gestiona principalmente a través de reportes periódicos y

reuniones entre los departamentos de bodega, contabilidad y producción. Sin embargo, la falta de un sistema unificado hace que esta comunicación a veces no sea tan fluida como debería. Los datos no siempre están actualizados, lo que provoca retrasos en la toma de decisiones y problemas de coordinación entre los departamentos. La implementación de un sistema ERP centralizado mejoraría considerablemente la fluidez en la comunicación y el acceso a la información en tiempo real.

Pregunta 10.- ¿Qué cambios consideraría implementar para mejorar el sistema de control interno en la gestión de inventarios?

R//: El cambio más importante sería la implementación de un sistema automatizado de gestión de inventarios, como un ERP, que permita la actualización en tiempo real de los datos y la integración entre departamentos. También considero que se deben fortalecer las políticas internas, formalizando procesos más detallados y asegurando que todos los empleados involucrados en la cadena de inventarios estén debidamente capacitados. Finalmente, añadiría un proceso de evaluación de riesgos más exhaustivo, incluyendo pronósticos de demanda basados en herramientas de análisis de datos, lo que optimizaría tanto la reposición como el control de inventarios.

Análisis de los resultados de la entrevista

A partir de las respuestas obtenidas en la entrevista, se evidencia que Haka Corp Ec enfrenta desafíos significativos en la gestión de su inventario, principalmente debido a la falta de un sistema automatizado y la dependencia de procesos manuales que incrementan los riesgos de errores humanos y demoras en la toma de decisiones. Uno de los problemas más críticos es la falta de precisión en los registros, lo cual afecta tanto la planificación de la producción como la rentabilidad de la empresa. Este hecho, sumado a una evaluación de

riesgos cualitativa y poco estructurada, limita la capacidad de la empresa para anticiparse a problemas como la obsolescencia de productos o el desabastecimiento.

Para mejorar la gestión de inventarios, es fundamental que Haka Corp Ec implemente un sistema ERP o software especializado en gestión de inventarios que permita una actualización en tiempo real de los datos, proporcionando información precisa y accesible entre departamentos. Esto no solo optimizaría la precisión en los registros, sino que también facilitaría la comunicación entre los equipos de bodega, contabilidad y producción. Además, sería recomendable desarrollar un análisis de riesgos más exhaustivo, basado en datos cuantitativos y modelos predictivos que permitan prever la demanda y ajustar los niveles de inventario de manera proactiva. Incluir indicadores adicionales, como el costo de almacenamiento y el índice de obsolescencia, permitiría una evaluación más integral del desempeño. En conjunto, estas mejoras fortalecerían la eficiencia operativa y la capacidad de Haka Corp Ec para competir en el mercado de manera sostenible.

Matriz de Riesgo

Tabla 1

Matriz de Riesgo

Riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Consecuencias	Medidas Correctivas
Discrepancias en registros	Desajustes entre los inventarios físicos y los registros contables, debido a la falta de automatización.	Alta	Alto	Incremento de costos operativos, ineficiencia en la producción, toma de decisiones incorrectas.	Implementación de un sistema ERP para gestionar inventarios en tiempo real, automatizando los procesos.
Errores humanos	Dependencia de procesos manuales que aumentan el riesgo de errores durante el registro de inventarios.	Alta	Medio	Inexactitud en los niveles de stock, falta de visibilidad en la disponibilidad de productos.	Capacitación del personal y adopción de herramientas tecnológicas que reduzcan la intervención manual.
Obsolescencia de inventarios	Productos almacenados que pierden valor o utilidad debido a la falta de rotación adecuada.	Media	Alto	Pérdida de capital, aumento en los costos de almacenamiento, desperdicio de productos obsoletos.	Implementación de políticas de rotación de inventarios y uso de análisis de demanda predictiva.
Falta de comunicación interna	Deficiencia en la comunicación entre departamentos (bodega, producción, finanzas), afectando la coordinación.	Media	Alto	Retrasos en la reposición de productos, aumento de costos y errores en la planificación de la producción.	Establecimiento de un sistema centralizado de información (ERP) para mejorar la coordinación y el acceso a datos.
Riesgo de escasez de productos	Insuficiencia de stock debido a la falta de previsión o reposición tardía de inventarios.	Media	Alto	Pérdida de ventas, insatisfacción de los clientes, interrupciones en la producción.	Implementación de indicadores de desempeño (KPIs) que incluyan niveles mínimos de stock y reposición automática.
Dependencia de procesos manuales	Proceso manual que ralentiza las operaciones de bodega y genera falta de precisión en el control de inventarios.	Alta	Medio	Ineficiencia operativa, mayores costos laborales y menor competitividad.	Automatización de procesos de inventario mediante la implementación de escaneo de códigos de barras o RFID.
Falta de políticas formales	Ausencia de políticas internas claras para el control y auditoría de inventarios.	Media	Alta	Inconsistencias en la gestión de inventarios, falta de responsabilidad y seguimiento adecuado.	Desarrollo de manuales de políticas de inventario, auditorías periódicas y procedimientos operativos estándares.

Elaborado por: Zambrano (2024)

Análisis de los resultados de la matriz de riesgo

La matriz de riesgo desarrollada para la gestión de inventarios en Haka Corp Ec identifica las principales áreas críticas que afectan la eficiencia operativa y la precisión de los registros. Entre los riesgos más relevantes se encuentra la discrepancia entre los inventarios físicos y los registros contables, causada por la falta de automatización y los errores humanos en los procesos manuales. Estos riesgos tienen una alta probabilidad de ocurrencia y un impacto significativo en la producción y en la toma de decisiones estratégicas. Además, se identifica el riesgo de obsolescencia de inventarios, que puede generar pérdidas económicas debido a productos de baja rotación o almacenados en exceso, lo que también afecta los costos de almacenamiento.

Otro aspecto relevante es la falta de comunicación interna entre los departamentos, lo que genera retrasos en la reposición de inventarios y dificulta la planificación de la producción. Esto se suma al riesgo de escasez de productos, que puede resultar en pérdidas de ventas y una menor satisfacción del cliente. Finalmente, la dependencia de procesos manuales y la falta de políticas formales para el control de inventarios generan ineficiencias y falta de responsabilidad en el manejo de los inventarios. La implementación de herramientas tecnológicas, como un sistema ERP, junto con políticas claras y capacitaciones, permitirá mitigar estos riesgos y mejorar la gestión de inventarios en la empresa.

Ficha de Observación

Tabla 2

Ficha de Observación

Criterios de Control Interno			
Criterio	Sí	No	Observaciones
¿Se siguen los procedimientos establecidos para el registro de entradas y salidas?	X		El personal sigue los procedimientos, pero no siempre se actualizan en tiempo real.
¿Las auditorías físicas de inventarios se realizan de manera periódica y documentada?	X		Auditorías semestrales realizadas, aunque se recomienda hacerlas más frecuentemente.
¿El personal está capacitado en el manejo de inventarios y políticas de control interno?		X	Se observó que parte del personal nuevo no está completamente capacitado en el sistema actual.
¿Los inventarios se actualizan en tiempo real tras cada movimiento?		X	El registro en hojas de cálculo causa retrasos en la actualización de los inventarios.
¿Se cuenta con herramientas tecnológicas adecuadas para el control de inventarios?		X	No se cuenta con un sistema ERP, lo que genera dependencia en procesos manuales.
Detección de riesgos		Descripción	
Riesgo Observados			
Discrepancia entre inventario físico y registros digitales:		Se encontraron diferencias en las auditorías físicas; algunos productos no coincidían con los registros.	
Falta de documentación o registros:		Algunos registros de entrada de mercancía no fueron registrados correctamente en las hojas de cálculo.	
Productos obsoletos o de baja rotación sin control adecuado:		Se observaron productos de baja rotación en almacén por más de 12 meses sin ser revisados ni clasificados.	
Dependencia excesiva en procesos manuales:		El control de inventario depende de registros en hojas de cálculo, lo que aumenta el riesgo de errores humanos.	
Evaluación del control interno observado			
Aspectos	Fortalezas		Debilidades
Procedimientos de control	Se sigue un procedimiento definido para la recepción y salida de productos.		El registro manual en hojas de cálculo retrasa la actualización de inventarios.
Capacitación del personal	El personal con experiencia sigue los procedimientos correctamente.		El personal nuevo no está completamente capacitado en los procedimientos de control interno.
Herramientas tecnológicas	Actualmente no hay fallas en las hojas de cálculo, pero estas son limitadas.		La falta de un sistema automatizado (ERP) dificulta el control eficiente y la integración entre departamentos.

Elaborado por: Zambrano (2024)

Análisis de los resultados de la ficha de Observación

El análisis de los resultados de la ficha de observación evidencia varias áreas críticas en el control interno de los inventarios de Haka Corp Ec. Se observó que, aunque los procedimientos establecidos para el registro de entradas y salidas se siguen de manera general, la dependencia en el uso de hojas de cálculo manuales causa retrasos significativos en la actualización de los inventarios, lo que aumenta el riesgo de discrepancias entre los registros físicos y los digitales. Además, se detectó una falta de capacitación en parte del personal nuevo, lo que podría afectar la precisión en la gestión de los inventarios. Otro riesgo identificado es la acumulación de productos obsoletos o de baja rotación en el almacén, que no están siendo gestionados de manera adecuada. Por otro lado, aunque las auditorías físicas de inventario se realizan semestralmente, se sugiere que se implementen con mayor frecuencia para mejorar la precisión. La falta de herramientas tecnológicas, como un sistema ERP, también representa una debilidad importante que impacta la eficiencia operativa y la comunicación entre departamentos. En conclusión, es fundamental adoptar medidas correctivas como la implementación de tecnologías y la capacitación continua del personal para fortalecer el control interno y reducir los riesgos identificados.

PROPUESTAS

Para mejorar la gestión de inventarios en Haka Corp Ec, se propone un sistema de control interno basado en las mejores prácticas, enfocado en la automatización, formalización de políticas y asignación de responsabilidades. Este sistema comenzará con la implementación de un software ERP que permita gestionar los inventarios en tiempo real, eliminando la dependencia de registros manuales y minimizando los riesgos de errores humanos. El ERP integrará las funciones de bodega, contabilidad y producción, facilitando la comunicación y el acceso a datos precisos, lo que mejorará la planificación estratégica y reducirá políticas internas se formalizarán, estableciendo procedimientos claros para el costos operativos.

Las registro de entradas y salidas, auditorías físicas periódicas y la gestión de inventarios obsoletos. Se definirá un manual de funciones con roles y responsabilidades específicos, asegurando que cada miembro del equipo comprenda y cumpla con las expectativas en el manejo de inventarios. La capacitación continua del personal será fundamental para optimizar el uso de nuevas herramientas tecnológicas y fortalecer las habilidades en la evaluación de riesgos.

Además, se implementarán indicadores de desempeño, como la precisión de inventarios y la rotación de productos, para monitorear la efectividad del sistema y realizar ajustes cuando sea necesario. Este enfoque integral garantizará una mayor eficiencia operativa, mejorará la precisión de los registros y posicionará a Haka Corp Ec como una empresa más competitiva y preparada para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado.

CONCLUSIONES

- Tras analizar las debilidades y fortalezas en la gestión de inventarios de Haka Corp Ec, se concluye que la principal deficiencia radica en la falta de un sistema automatizado que permita la actualización en tiempo real de los niveles de inventario. Esta carencia ha generado discrepancias entre los inventarios físicos y los registros contables, afectando la precisión en la planificación de la producción y provocando costos adicionales. Sin embargo, entre las fortalezas se destaca el compromiso del equipo con la realización de auditorías periódicas y la implementación de procesos manuales que, aunque limitados, buscan mitigar estos problemas. La estructura actual, aunque funcional, requiere mejoras sustanciales en cuanto a la automatización y formalización de los procedimientos.
- Con base en el análisis realizado, se ha propuesto un sistema de control interno adaptado a las necesidades de Haka Corp Ec, basado en las mejores prácticas. Este sistema incluye la incorporación de un software ERP que permita gestionar los inventarios de forma automatizada, lo cual mejorará la precisión y reducirá los errores humanos. Además, se han definido procedimientos claros, como auditorías internas regulares y la asignación de responsabilidades específicas para el control de inventarios. La implementación de estas herramientas tecnológicas y organizativas fortalecerá significativamente la capacidad de la empresa para optimizar la gestión de inventarios, mejorar la comunicación entre departamentos y reducir costos asociados a la ineficiencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrera-Guerra Jr, J. L. (2020). Control Interno, su vínculo con la Eficiencia Operativa y la Rentabilidad. *Vinculatégica EFAN*, 6(1), 734-741.
- Bermúdez, K. O., & Vallejo Reyes, E. (2020). Sistema de control interno para la gestión de inventario en la importadora Miguev SA. Ltda. De la ciudad de Guayaquil." Polo del Conocimiento. *Revista científico-profesional*, 7(11), 710-725.
- Bustamante Ramírez, N. A., & Vera Villacrés, V. I. (2024). *Control interno de los inventarios y su incidencia en la gestión de la Empresa Vitobar SA*. (Tesis de grado, Universidad Laica Vicente de Rocafuerte).
- Chichanda Figueroa, K. S. (2021). *Sistema de Control Interno para Mejora de la Gestión de Inventario de la Empresa HERCHI, Año 2020*. (Tesis de grado, Universidad Tecnológica Empresarial de Guaayaquil) .
- Chumpitaz Rupay, C. J. (2021). *Análisis y propuesta de mejora del sistema de control interno de inventarios con incidencia en la rentabilidad de la Empresa Hilton Garden en el distrito de surco periodo 2018*. (Tesis de grado, Universidad Ricardo Palma).
- Davila Guamuro, L. M., & Maldonado Malca, M. R. (2019). *Control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de servicios RUTSOL SA del distrito de Nueva Cajamarca–periodo 2016*. (tesis de grado, Universidad Nacional de San Martin).
- García Amari, J. E. (2020). *Sistema de control interno de inventarios para la mejora de rentabilidad de la empresa Comercial Distribuciones Baique EIRL–2019*. (Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán).
- González, A. (2020). Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 133-142.

- Gutiérrez-Sarmiento, M. A., Narváez-Zurita, C. I., & Ormaza-Andrade, J. E. (2020). Control interno permanente en la administración de los inventarios del Hospital Homero Castanier Crespo. *CIENCIAMATRIA*, 6(2), 553-583.
- Miranda González, M. J., & Quincho Mego, A. E. (2020). *Sistema de Control Interno de inventarios para incrementar la liquidez de la Empresa NOR GAS SRL, Jaén*. (Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo).
- Pabón León, C. N., & Rivera Pizarro, C. F. (2023). "Sistema de control interno contable y su influencia en la gestión financiera de pymes textiles en la Ciudad de Guayaquil. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 8(6), 30-45.
- Peñate, M. U., Parrales Domínguez, B. A., & Bustos Zamora, D. T. (2022). Modelo de gestión de inventarios a través de mínimos y máximos en la empresa comercial "Muebles Chabelita. *ECA Sinergia*, 13(2), 83-94.
- Pincay Tomalá, G. I. (2022). *Control interno del inventario en Tecnimotors Centro Automotriz, provincia de Santa Elena, año 2021*. (Tesis de grado, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena).
- Restrepo, M. C., Chamorro González, C., & Carvajal Serna, D. (2020). El control interno de los inventarios: su incidencia en la gestión financiera de "Due Amici Pizzería. *Revista Activos*, 18(2), 137-163.
- Rivera Beyodas, M. E. (2024). *Análisis y propuesta de mejora para el control interno de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Solutions Tyre and Invertions SAC*. (Tesis de grado, Universidad de Piura).
- Toapanta Cuchiye, N. E. (2020). *Diseño del sistema de control interno de inventarios para la empresa Calzado Pony SA ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito*. (Tesis de grado, Universidad Israel).

- Torres, H. D. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista cubana de transformación digital*, 2(4), 48-60.
- Turushina Silva, J. X. (2022). *Diseño del sistema de control interno para la gestión del inventario en la Distribuidora Huambaló S.A.* (Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato).
- Villacrez Zelada, A. S., & Liñer Hernández, J. S. (2022). *ropuesta de modelo de gestión de inventarios y almacén para incrementar el nivel de servicio utilizando herramientas de Lean Warehousing en una pyme comercializadora.* (Tesis de grado, Universidad Peruana de ciencias Aplicadas).

ANEXOS

Anexo 1. Formato de la Entrevista

Muy buenos días/tardes

La presente investigación tiene como finalidad conocer los procesos que se llevan a cabo al momento de gestionar un control interno en la compañía. Agradecemos su participación; su experiencia es invaluable. La entrevista durará aproximadamente 30-45 minutos y sus respuestas serán confidenciales. No hay respuestas correctas o incorrectas; buscamos su perspectiva personal y profesional.

Muchas gracias por su participación

Pregunta 1.- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en la gestión del inventario actualmente?

Pregunta 2.- ¿Qué herramientas o sistemas utiliza actualmente la empresa para el control del inventario?

Pregunta 3.- ¿Cómo se lleva a cabo la evaluación de riesgos en el proceso de gestión de inventarios?

Pregunta 4.- ¿Cuáles son las políticas internas establecidas para asegurar el control de inventarios?

Pregunta 5.- ¿Cómo afecta la falta de un sistema de control interno estructurado a la precisión de los registros de inventario?

Pregunta 6.- ¿Qué mecanismos se emplean para la verificación física de los inventarios y cómo se aseguran de su precisión?

Pregunta 7.- ¿Cuáles son los criterios que utilizan para tomar decisiones sobre la reposición de inventarios?

Pregunta 8.- ¿Qué indicadores de desempeño utiliza la empresa para evaluar la efectividad de la gestión de inventarios?

Pregunta 9.- ¿Cómo gestionan la información y la comunicación entre los departamentos relacionados con el control de inventarios?

Pregunta 10.- ¿Qué cambios consideraría implementar para mejorar el sistema de control interno en la gestión de inventarios?

Anexo 2. Formato de la Ficha de Observación

Ficha de Observación para el Control de Inventario en Haka Corp Ec

Fecha de Observación:

Registro de entradas y salidas de inventarios en el sistema manual/hojas de cálculo.
Recepción de mercancías, almacenamiento, actualización de inventario físico y digital
auditoría de stock

Criterios de Control Interno

Criterio	Sí	No	Observaciones
¿Se siguen los procedimientos establecidos para el registro de entradas y salidas?			
¿Las auditorías físicas de inventarios se realizan de manera periódica y documentada?			
¿El personal está capacitado en el manejo de inventarios y políticas de control interno?			
¿Los inventarios se actualizan en tiempo real tras cada movimiento?			
¿Se cuenta con herramientas tecnológicas adecuadas para el control de inventarios?			

Detección de riesgos

Riesgo Observados

Descripción

Discrepancia entre inventario físico y registros digitales:

Falta de documentación o registros:

Productos obsoletos o de baja rotación sin control adecuado:

Dependencia excesiva en procesos manuales:

Evaluación del control interno observado

Aspectos

Fortalezas

Debilidades

Procedimientos de control

Capacitación del personal

Herramientas tecnológicas
