TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Análisis y control de mermas e inconsistencias en el inventario de pollo en el proceso productivo de AVSA S. A MAC POLLO

Corporación Universitaria Remington.

Contaduría Pública.

Ciencias Contables.

Nombres del estudiante trabajo de grado.

Amilcar Jose Osorio García

Nombre del Tutor del trabajo de grado.

Camilo Andrés Hernández Cárdenas

Opción de Trabajo de grado Práctica.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Año 2026

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Tabla de Contenidos

Resumen……..3

Palabras clave……..3

Problemática abordada ……...….4

Objetivos 8

Metodología 10

Resultados....……..31

Conclusiones 35

Referencias 38

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Resumen

El siguiente trabajo tiene como fin analizar las diferencias de inventario y mermas que se está presentado en el inventario de pollo dentro de la actividad productiva de la empresa Mac Pollo, con el fin de garantizar e identificar las causas que está generando diferencias entre los inventarios tanto físico como teórico, se proponen estrategias para mitigar y mejorar el control interno de la empresa y los procesos.

Las mermas se presentan en todo el proceso productivo del pollo desde el momento en el que el mismo es sacrificado hasta la llegada al consumidor,

La siguiente investigación se realiza bajo un enfoque descriptivo, por medio de la observación de los movimientos y procesos, analizando el inventario físico como virtual. Evaluar controles que se está tomando en el momento productivo para así determinar su efectividad. Como resultado, se busca implementar mejoras para fortalecer los controles internos, como la estandarización de las pesadas de los productos, implementar sistemas automáticos, capacitar al personal con respecto a sus actividades diarias y escuchar sus puntos de vista con respecto a que cosas pueden estar afectando las mermas. Y la respectiva realización de auditorías internas en la empresa para la mitigación de los malos procesos que se está llevando a cabo. El conjunto de todas estas acciones permitirá reducir las mermas no justificadas y mejorar la precisión de inventarios. El adecuado control de las mermas de inventario de pollo contribuye a el respectivo funcionamiento del proceso productivo, y también fortalecen la transparencia y confiabilidad de la información

Palabras clave

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Proceso, Auditoría interna, resultados, merma. Diferencias de inventario, Fortalecer

1. Problemática abordada en la práctica

Durante el desarrollo de mi práctica profesional en el área de Auditoría en la empresa AVSA S.A. – Mac Pollo en el municipio de Cereté Córdoba, se evidenció una problemática recurrente asociada a la mala gestión y control de inventario en el proceso de producción. Tal problemática se caracteriza por la aparición de inconsistecias entre el inventario físico parcialmente ya registrados en el sistema de información (SAP) y el inventario físico verificado por cada área en la que se encuentra el proceso productivo, esto representado una debilidad grande en el control interno de la empresa.

A lo largo del proceso productivo, el producto se encuentra asociado a variaciones en el peso y cantidad, lo que hace necesario la implementación de controles rigurosos que garanticen la exactitud de la información que se estaría digitalizando, pero en el momento de la práctica estos controles se evidencian con falencias, ya que no se estarían aplicando de manera suficiente, lo que ocasiona pérdida de confiabilidad en el inventario. Uno de los principales factores que afectan este problema corresponden a las mermas del producto, estas mermas pueden ser de tipo natural, las cuales son inherentes a el producto ya que el pollo por simple naturaleza se encuentra mermando en todo momento por el hecho de ser u producto perecedero los factores que pueden aumentar estas mermas pueden llegar a ser la pérdida de humedad, manipulación del pollo, cortes, etc., todas estas de forma normal, el problema radicaría cuando estas mermas se encuentran relacionadas a una anormalidad, los cuales pueden ser errores operativos, mal manejo del producto e incluso falla en los controles. Las mermas naturales son inevitables dentro de un

rango el cual ya se encuentra establecido, la falta de controles puede desencadenar que estas mermas tengan un aumento y excedan los límites aceptables, generando pérdidas económicas para la empresa. En muchos casos, los pequeños detalles, como son los errores de pesaje, pueden acumularse y formarse bolas de nieve los cuales van a afectar de manera significativa al final del proceso productivo, afectando los inventarios. Otro factor, que puede tener un efecto dentro del procso, se encuentra en los registros de información.

Durante la realización de mis prácticas observé que en algunas etapas del proceso productivo, los registros pueden llegar a realizarse de forma incompleta o presentar errores, ya sea por mala digitación al momento de registrarlo en los movimientos de (SAP), omisión de datos o falta de validación de la información, generando esto una descoordinación entre lo que está pasando en la operación y lo que se refleja en el sistema, dificualtando la veracidad de la información y la identificación de las causas de estas diferencias. Además, la falta y el incumplimiento de los protocolos establecidos para el manejo de los inventarios ocasiona que cada operación realice las actividades de acuerdo con el criterio o experiencia, lo que incrementa de manera siginificativa los errores y variaciones en los resultados, y todo esto se vería afectada por una supervisión limitada en ciertos momentos del proceso, lo que entorpece detectar de manera eficiente y la toma de acciones correctivas.

En ese sentido, es importante definir que las inconsistencias que se presentan no solo tienen un impacto operativo, si no también financiero y administrativo. Estas diferencias de inventario pueden traducirse como pérdidas económicas, afectando de manera negativa la rentabilidad de la empresa y la falta de confiabilidad en la información dificulta la toma de decisiones estratégicas

ya que los datos que se estarían proporcionando no serían veraces ni confiables, generando problemas en el momento de producción, el abastecimiento y la distribución de los productos.

En conclusión, el problema abordado durante la práctica sería la inconsistencia y mermas en el inventario de pollo, las cuales tienen un auge de una serie de novedades operativas, técnicas y administrativas. La identficación y el respectivo análisis de estas causas costituyen un paso fundamental para la correcta implementación de mejoras que permiten la correcta optimización del control de inventario y así bajar las pérdidas y fortalecer la empresa.

1.1. Pregunta de investigación

¿Cuáles son las causas de las mermas e inconsistencias en el inventario de pollo en el proceso productivo de AVSA S.A. – Mac Pollo y qué estrategias pueden implementarse para su control?

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

2. Objetivos

1.2. General

Diagnosticar las mermas e irregularidades que se está generando en el inventario de pollo de proceso productivo de AVSA S.A – Mac Pollo en Cereté, con el fin de conocer las causas y proponer alternativas de control que le permitan mejorar los registros y el fortalecimiento de los mecanismos de control interno

1.3. Específicos

- Identificar de manera clara y detallada las etapas del proceso productivo en las cuales se estarían presentando mayores niveles de mermas e inconsistencias en el inventario del producto de pollo AVSA S.A – Mac Pollo en Cereté.
- Determinar las principales causas que están generando diferencias del inventario teórico y el inventario físico de pollo de la empresa AVSA S.A – Mac Pollo en Cereté.
- Evaluar los controles que ya se encuentran vigentes dentro del proceso productivo de la empresa AVSA S.A – Mac Pollo en Cereté
- Establecer el impacto que está generando las mermas e inconsistencias en la respectiva gestión operativa y financiera de la empresa AVSA S.A – Mac Pollo en Cereté.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

3. Metodología

La investigación se realizará con respecto al análisis de las mermas e inconsistencias en el inventario de pollos en el proceso de la compañía AVSA S.A. – Mac Pollo, con el fin de identificar las principales causas que se están generando las diferencias en el inventario físico y el inventario teórico, así como los factores que se encuentra afectando la efectividad de los controles que se implementaron en la empresa.

3.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, debido a que busca comprender y analizar las causas asociadas a las mermas e irregularidades que se presentan en el inventario de pollo durante el proceso productivo de AVSA S.A. – Mac Pollo, planta Cereté, así como las posibles debilidades existentes en los mecanismos de control interno. El enfoque cualitativo permite estudiar el fenómeno dentro de su contexto real, teniendo en cuenta los procedimientos utilizados por la organización, las actividades desarrolladas por los colaboradores, los mecanismos de control establecidos y las situaciones que pueden estar generando diferencias entre los registros y las existencias. De hecho, aunque la investigación es de naturaleza cualitativa, se utiliza información numérica secundaria como apoyo al análisis, obtenida de los reportes y registros internos suministrados por la organización. Estos datos

podrán incluir cantidades de producto procesado, mermas reportadas, diferencias de inventario, ajustes, movimientos y demás información disponible relacionada con el objeto de estudio.

Los datos numéricos no serán objeto de pruebas estadísticas ni constituirán el eje principal de la investigación. Son utilizados como evidencia de apoyo para describir el comportamiento de las mermas e irregularidades y facilitar la interpretación de la información cualitativa obtenida mediante entrevistas, observación y revisión documental. En este sentido, la investigación permitirá integrar la información documental disponible con la percepción y experiencia de los colaboradores involucrados en el proceso, buscando comprender las causas de las situaciones identificadas y establecer oportunidades de mejora para el fortalecimiento del control interno.

3.2 Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptivo e interpretativo. Es descriptiva porque permite caracterizar las mermas e irregularidades que se presentan en el inventario de pollo durante el proceso productivo, identificando las situaciones, procedimientos y controles relacionados con el fenómeno estudiado. A su vez, es interpretativa porque busca comprender las posibles causas que originan dichas situaciones, considerando la información suministrada por los colaboradores, la observación del proceso y los documentos y reportes disponibles. El propósito no es demostrar experimentalmente una relación causal, sino comprender el fenómeno dentro de su contexto organizacional e identificar factores que puedan estar asociados con la generación de mermas e irregularidades.

3.3 Diseño de la investigación

El diseño es no experimental, debido a que no se manipularán variables ni se modificarán las condiciones en las que se desarrolla el proceso productivo. La investigación se realiza mediante la observación y análisis de las situaciones tal como se presentan en el contexto real de AVSA S.A. – Mac Pollo, utilizando información existente y la obtenida directamente de los participantes. Asimismo, tendrá un carácter transversal, en cuanto la recolección de la información cualitativa se realiza durante el período establecido para el desarrollo de la investigación. Como complemento, se efectúa una revisión retrospectiva de los reportes internos disponibles, con el propósito de identificar el comportamiento de las mermas, diferencias y ajustes de inventario durante el período seleccionado.

3.4 Población

La población está constituida por los procesos, procedimientos, documentos, registros y colaboradores relacionados con el manejo, control y registro del inventario de pollo dentro del proceso productivo de AVSA S.A. – Mac Pollo, planta Cereté. La población documental estará conformada por los reportes y registros que sean autorizados por la organización, tales como:

- Reportes de inventario.
- Reportes de producción.
- Reportes de mermas.
- Registros de entradas y salidas.

- Reportes de ajustes.
- Registros de pesaje.
- Documentos relacionados con movimientos internos.
- Procedimientos y políticas de control de inventarios.
- Informes internos relacionados con el proceso, cuando estén disponibles.

La población humana está integrada por los colaboradores que tienen participación directa o conocimiento del proceso de recepción, producción, almacenamiento, pesaje, registro, supervisión y control del inventario.

3.5 Muestra

Debido al carácter cualitativo de la investigación, se utiliza un muestreo no probabilístico e intencional, seleccionando aquellos participantes y documentos que pueden aportar información relevante para comprender el fenómeno objeto de estudio. Los participantes fueron seleccionados teniendo en cuenta su relación directa con el proceso de inventario y producción y el conocimiento que posean sobre los procedimientos y controles implementados. En cuanto a la información documental, se seleccionaron los reportes internos disponibles y autorizados por la organización correspondientes al período definido para el estudio. La cantidad definitiva de participantes y documentos estuvo determinada de acuerdo con la disponibilidad, pertinencia y suficiencia de la información para alcanzar los objetivos de la investigación.

3.6 Técnicas de recolección de información

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Para la recolección de información se emplearán principalmente las siguientes técnicas:

3.6.1 Entrevista semiestructurada

Se realizarán entrevistas semiestructuradas a colaboradores relacionados con el proceso de inventario y producción.

Las entrevistas estarán orientadas a conocer:

- Cómo se desarrolla el proceso de control del inventario.
- Cómo se registran las entradas, salidas y movimientos.
- Cómo se identifican y registran las mermas.
- Qué situaciones pueden generar diferencias de inventario.
- Qué controles existen Catalent.
- Qué dificultades se presentan en la aplicación de los controles.
- Cómo se realizan los ajustes de inventario.
- Cómo se realiza el seguimiento de las diferencias.
- Qué oportunidades de mejora identifica el personal.

Esta técnica permite obtener información desde la experiencia y perspectiva de los participantes.

3.6.2 Observación directa

Se realizó observación directa de las actividades relacionadas con el manejo y control del inventario, procurando identificar la forma en que se desarrollan los procedimientos en la

práctica. La observación se centró en aspectos como recepción, pesaje, registro, movimientos internos, procesamiento, identificación de mermas, almacenamiento, conciliaciones y actividades de supervisión.

La información obtenida fue registrada mediante una guía de observación previamente estructurada.

3.6.3 Revisión documental

Se realizó una revisión de los documentos y reportes internos suministrados por la organización. Esta técnica tiene especial importancia porque permite utilizar los datos numéricos existentes como evidencia complementaria del análisis cualitativo. Los reportes podrán ser utilizados para identificar:

- Cantidades procesadas.
- Cantidades reportadas como merma.
- Diferencias de inventario.
- Ajustes realizados.
- Frecuencia de las diferencias.
- Variaciones entre períodos.
- Etapas del proceso en las que se concentran las diferencias.

Estos datos son organizados mediante tablas y porcentajes descriptivos cuando resulte pertinente, sin realizar pruebas estadísticas ni inferencias estadísticas sobre la población.

3.7 Instrumentos

Los instrumentos de investigación serán:

4. Guía de entrevista semiestructurada, dirigida a los colaboradores seleccionados.
5. Guía de observación, para registrar las situaciones identificadas durante el proceso.
6. Matriz de revisión documental, destinada a organizar los reportes y documentos suministrados por la empresa.
7. Matriz de análisis de categorías, para relacionar la información obtenida mediante las diferentes técnicas.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

8. 4. Resultados

Procedimientos, políticas y normativas internas que reglamentan todo el proceso de gestión de inventarios en AVSA S. A – Mac Pollo.

Normativas internas de AVSA Mac Pollo

Avidesa Mac Pollo es una organización colombiana con trayectoria inigualable en el sector avícola, está dedicada a la producción y comercialización de productos de pollo. A lo largo de los años, la empresa ha consolidado su presencia en diferentes partes del país, creando una posición muy favorable para ellos, pues, no existe persona en el país a la que le pregunten por una marca de pollo y no hablen sobre Mac Pollo, destacando por la calidad y por mantener un enfoque a la satisfacción de las necesidades de los clientes. La gestión empresarial está fundamentada en los valores como la responsabilidad, el compromiso, la mejora constante, la innovación y el trabajo en equipo.

Con el ánimo de garantizar la transparencia y la seguridad de las operaciones, la compañía implementa diferentes lineamientos internos que nos permiten fortalecer el control y la gestión de riesgos. entre estos se encuentra el sistema de autocontrol y la gestión del riesgo integral de lavado de activos, financiación del terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas destrucción masiva (SAGRILAFT), esta herramienta nos permite identificar, evaluar y mitigar riesgos que pueden llegar a afectar el desarrollo de las actividades empresariales

Como parte de este sistema, la empresa aplica diferentes procedimientos con relación a la verificación de información de clientes, proveedores y colaboradores, así como los controles

sobre las operaciones comerciales realizadas de igual forma, promueve la capacitación del personal y el respectivo seguimiento continuo de los procesos mediante las actividades de supervisión y auditoría, con el propósito de la garantizarían del cumplimiento de las políticas internas y las normas vigentes. Las medidas que se toman contribuyen a fortalecer el control organizacional y el de respaldar el desarrollo eficiente de las operaciones, apoyando la confiabilidad de los procesos y la sostenibilidad de la empresa.

Política de gestión de inventarios de AVSA S.A. Mac Pollo

En relación con la administración de los inventarios, AVSA S.A. – Mac Pollo cuenta con muchos mecanismos de seguimiento que permiten la evaluación de los comportamientos y desempeños de la existencia. Para esto, se utilizan diferentes indicadores de gestión, entre los que se encuentran la rotación de inventarios, el nivel de existencias, los días de inventario disponible y los pedidos pendientes, lo cual facilita la toma de decisiones. De hecho, el análisis de los indicadores se realiza de manera periódica con el fin de saber cuál es la eficiencia en el manejo de los inventarios, identificar las desviaciones y garantizar la disponibilidad de los productos que se necesiten para la operación. De esta forma la empresa puede ejercer mayor control sobre lo que entra y sale y los niveles de inventario, contribuyendo a el mejoramiento de los procesos logísticos y operacionales. En el siguiente cuadro se presentan los principales movimientos de inventario utilizados por la empresa para el registro y control de las operaciones relacionadas con las existencias.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Figura 1. *Manejo de inventarios de la empresa AVSA S. A. Mac Pollo*

DEPARTAMENTO O ÁREA	ENTRADAS	DESCRIPCION ENTRADA	REQUISITOS ENTRADAS	SALIDAS	DESCRIPCION SALIDA	REQUISITOS SALIDAS
REPRODUCTORAS		**Gas y tamo:** A través de un pedido de compra porque lo entrega directamente el proveedor en cada granja.	Los veterinarios deben enviar una solicitud de pedido a compras.	HUEVO FERTÍL	Por pedido de traslado desde la granja reproductora y se imputa a una orden de producción de la Incubadora.	No requiere SolPed de la Incubadora.
	INSUMOS Y REPUESTOS	Los demás insumos los entrega el Dpto. de Compras a través de un pedido de traslado imputado a la orden de fabricación. Este inventario no se controla.	El Dpto. de Compras hace una salida de mercancía para atender la solped quedando como stock en tránsito y en la granja se debe hacer la entrada de mercancía.	HUEVO COMERCIAL, GALLINA EN PIE, GALLO EN PIE, GALLINAZA Y SACOS DE SEGUNDA	Si se vende a los trabajadores de la granja se saca con un traslado en un solo paso porque no genera flete.	No requiere SolPed.
	POLLITA REPRODUCTORA	A través de un pedido de compra porque lo entrega directamente el proveedor en cada granja.	No requiere SolPed de las Granjas.			
	ALIMENTO BALANCEADO	A través de un pedido de traslado.	Los Veterinarios deben crear un Pedido de Traslado para que la Planta de Alimentos lo atienda; la salida desde P. Alimentos se maneja por el LETRA MODULO SD, quedando stock en transito hasta que se de la entrada de la mercancía en la respectiva granja.		Si se vende a otros clientes donde se requiere incluir un flete se debe hacer un traslado en 2 pasos al centro de expedición de granjas **(En las oficinas Rio Frio)** para que allí se haga la venta y se facture.	
	INSUMOS	**Droga:** A través de un pedido de compra si entrega directamente el proveedor o un pedido de traslado si el insumo requerido se encuentra en el inventario del Dpto. de Compras. Este inventario de debe controlar.	Requiere enviar SolPed al Dpto. de Compras.	POLLITO DE UN DÍA	Sale por pedido de traslado desde la incubadora a granjas de pollo engorde y se imputa a una orden de producción.	No requiere SolPed de las granjas de Pollo de Engorde.
					Si sale pollito para la venta a Avidesa Occidente, se manejará con un pedido de traslado en 2 pasos al centro de expedición de granjas para que allí se haga la venta y se facture.	Requiere SolPed.
		Los demás insumos: A través de un pedido de compra si entrega directamente el proveedor o un pedido	Requiere SolPed imputada a órdenes de producción.			

Fuente: AVSA S. A. Mac Pollo (2025)

La información presentada en la anterior tabla, muestra la dinámica de los movimientos de inventario que ocurren dentro de la empresa, los cuales se desarrollan en el área de insumos y repuestos, reproductoras e insumos. Estos procedimientos reflejan una gestión logística entre las diferentes dependencias, esto garantizando la disponibilidad oportuna de los recursos requeridos para la operación. Además, las salidas de inventario corresponden a diferentes requerimientos operativos, esto depende de la necesidad que tenga cada área y el tipo de producto que se gestiona.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

En conclusión, los movimientos de inventario constituyen un componente principal para el respectivo funcionamiento de la organización, ya que esto permite una eficiente administración de los recursos, fortaleciendo el control interno y favorecer la transparencia en los procesos, mediante el uso de documentos de soporte. Registro de los traslados y los mecanismos de seguimiento que garantiza la confiabilidad de la información.

En cuanto a los movimientos de inventario se muestra como el avícola Mac Pollo maneja los inventarios del siguiente modo:

- Entrada de mercancía:
    - por pedido de compra con ingreso formal de productos (101/102)
    - Sin pedido (501/ 502)
    - Por orden de producción (Z01 Z02)
    - subproductos (531/532)
    - por traslado entre los centros de almacenes (305/306, 313/314, etc.)

- Salida de mercancía:
    - Devoluciones a proveedor (122/123)
    - Desguace (551/552)
    - Consumos internos (201/202, 261/262)
    - Donaciones, obsequios, degustaciones (ZVO, ZVD, ZVR)
    - Mermas y siniestros (ZMT/ZM2, ZSI/ZS2).

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

- Traspasos y reclasificaciones:

  - De libre utilización a bloqueado (343/344)
  - entre centros y almacenes (301/302, 311/312)
  - de material a material (309/310, ZRE/ZR2)
  - Consignación (411/412, 635/636).

Cumplimiento de las disposiciones determinadas en materia de evaluación, control, registro, custodia y evaluación de los inventarios en la empresa.

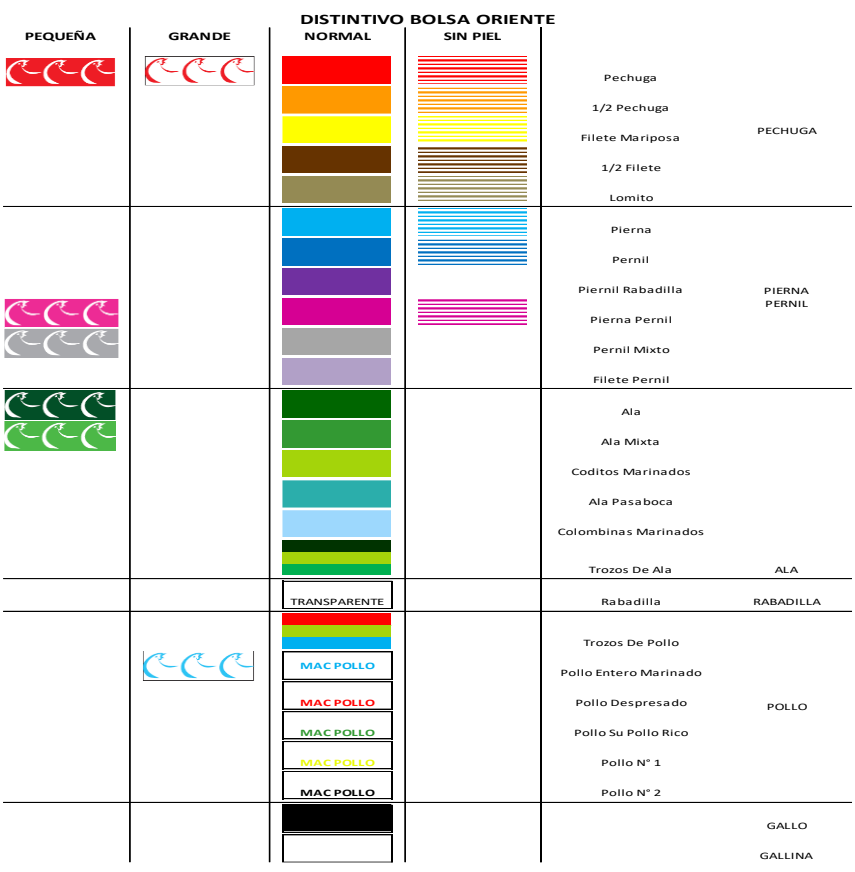
La gestión de inventarios en AVSA S. A. Mac Pollo se desarrolla bajo procedimientos ya establecidos que permiten garantizar el debido control, registro, custodia y seguimiento de los bienes almacenados. Cada uno de los movimientos de inventario cuentan con una respectiva asignación de responsabilidad, involucrando áreas como son: almacén, producción, ventas, auditoría y activos fijos. Estas funciones permiten el mantenimiento de la trazabilidad de las operaciones y facilitar el monitoreo de los recursos de la empresa.

Ahora bien, para el registro de las transacciones realizadas, la empresa emplea diferentes códigos ya estandarizados que identifican de manera precisa y coherente cada uno de los movimientos de inventario. También cuenta con mecanismos de reversión codificados para corregir inconsistencias operativas sin afectar la integridad de la información suministrada. De hecho, el sistema genera movimientos automáticos asociados < algún ajuste de inventario, reclasificaciones y conteos físicos, esto ayuda a garantizar la actualización de los registros y fortaleciendo la confiabilidad de los datos.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Con el fin de facilitar la identificación y clasificación de los productos, la empresa emplea una tabla de clasificación de productos avícolas que permiten la identificación de manera más rápida las referencias de acuerdo con la respectiva categoría, empaque y presentación. Esta herramienta facilita la gestión de los inventarios, la buena optimización de los procesos de registro, control y consulta de información dentro de la empresa. Tal como se presenta en la siguiente imagen:

Figura 2. *Clasificación de productos Avícola de AVSA S. A. Mac Pollo.*





Fuente: AVSA S.A. Mac Pollo (2025)

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

En el respectivo análisis de la figura anterior, es posible evidenciar que la empresa ha desarrollado un sistema estructurado de identificación que permite diferenciar de manera clara los distintos productos comercializados. Por la utilización de códigos, etiquetas, colores y categorías específicas esto ayudando a facilitar la identificación de cada referencia, con los procesos realizados. Para el desarrollo de la clasificación de productos avícolas, es importante dentro de una organización, la tabla de embalajes que se describe a continuación:

Figura 3. *Embalajes y pesos promedios actuales 2023*

AVIDESA MAC POLLO
EMBALAJES ZFER (TERMINADOS) TABLA MARM

						EMBALAJE					EMBALAJE				BULTO		CANASTA		CANASTILLA		PAQUETE	
Código	Texto breve del material	UM BASE	Peso neto congela	Peso neto refrigerad	UM PESO	CONG			REFR		CONG			REFR	CONG	REF RG	CONG	REF RG	CONG	REF RG	CONG	REF RG
119-120-669-772	POLLO # 7	UN	1.200	1.200	KG	BTO-25	CAN-12	-	CAN-15	-	BTO	CAN		CAN	25		12	15				
520	POLLO # 7 CONG CTA	UN	1.170		KG	-	CAN-12	-	-	-		CAN					12					
121-122-670-773	POLLO # 8	UN	1.300	1.300	KG	BTO-25	CAN-12	-	CAN-15	-	BTO	CAN		CAN	25		12	15				
521	POLLO # 8 CONG CTA	UN	1.350		KG	-	CAN-12	-	-	-		CAN					12					
123-124-527-671-774	POLLO # 9	UN	1.450	1.450	KG	BTO-20	CAN-12	-	CAN-15	-	BTO	CAN		CAN	20		12	15				
110-111-672	POLLO # 10	UN	1.570	1.570	KG	BTO-20	CAN-12	-	CAN-15	-	BTO	CAN		CAN	20		12	15				
775	POLLO 10 ASADERO A GRANEL REFRIGERADO	UN		1.550	KG	-	-	-	CAN-15	-				CAN				15				
522	POLLO # 10 CONG CTA	UN	1.550		KG	-	CAN-12	-	-	-		CAN					12					
126-43	POLLO DESPRESADO # 10	UN	1.550	1.550	KG	-	CAN-8	-	CAN-8	-		CAN		CAN			8	8				
112-113-673	POLLO # 11	UN	1.750	1.750	KG	BTO-20	CAN-12	-	CAN-15	-	BTO	CAN		CAN	20		12	15				
776	POLLO 11 ASADERO A GRANEL REFRIGERADO	UN		1.650	KG	-	CAN-	-	CAN-15	-				CAN				15				
523	POLLO # 11 CONG CTA	UN	1.700		KG	-	CAN-12	-	-	-		CAN					12					
44-127	POLLO DESPRESADO # 11	UN	1.750	1.700	KG	-	CAN-8	-	CAN-8	-		CAN		CAN			8	8				
114-115-524-674	POLLO # 12	UN	1.850	1.850	KG	BTO-15	CAN-10	-	CAN-12	-	BTO	CAN		CAN	15		10	12				
777	POLLO 12 ASADERO A GRANEL REFRIGERADO	UN		1.750	KG	-	-	-	CAN-15	-				CAN				15				
116-117-525-675	POLLO # 13	UN	2.200	2.200	KG	BTO-15	CAN-10	-	CAN-10	-	BTO	CAN		CAN	15		10	10				
778	POLLO 13 ASADERO A GRANEL REFRIGERADO	UN		2.200	KG	-	-	-	CAN-15	-				CAN				15				
447-616-770	POLLO # 15	UN	2.400	2.500	KG	BTO-10	CAN-10	-	CAN-10	-	BTO	CAN		CAN	10		10	10				
538-118	POLLO #20 C MAC POLLO SU POLLO RICO	UN	1.620	1.550	KG	-	CAN-15	-	CAN-15	-		CAN		CAN			15	15				
108	POLLO #21 B MCPOLLO SU POLLO RICO CONG	UN	1.600		KG	-	CAN-15	-	-	-		CAN					15					
42-46	POLLO SIN MENUDENCIA	UN	2.000	2.000	KG	BTO-15	CAN-10	-	CAN-12	-	BTO	CAN		CAN	15		10	12				
461	POLLO SIN MENUDENCIA REFRIG.	UN	1.700		KG	-	CAN-10	-	-	-		CAN					10					
45-459	POLLO CON MENUDENCIA	UN	2.200	2.300	KG	BTO-16	CAN-12	-	CAN-12	-	BTO	CAN		CAN	16		12	12				
529	POLLO CON MENUDENCIA CONG CTA	UN	2.200		KG	-	CAN-10	-	-	-		CAN					10					
809	POLLO DESPRESADO A GRANEL REFRIG. BOG	UN	1.250		KG	-	-	-	CAN-10	-				CAN				10				
106	POLLO EXPRESS CONG	UN	1.700		KG	-	CAN-16	-	-	-		CAN					16					
125	POLLO DESHUESADO CONG	UN	1.080		KG	-	CAN-20	CLL-10	-	-		CAN	CLL				20		10			

Fuente: (AVIDESA Mac Pollo S.A., 2023)

La tabla presentada, tiene como fin establecer un control estandarizado de los inventarios considerando aspectos como el nombre del producto, el peso promedio por unidad, el tipo

embalaje que se utiliza y la cantidad correspondiente a cada tipo de presentación (bulto, paquete, caja, canasta o celda) con respecto a los movimientos a estos criterios, los pesajes, conteo, recepción y despacho se pueden ejecutar bajo parámetros definidos e iguales, contribuyendo a reducir errores y fortaleciendo la trazabilidad durante el desarrollo de las operaciones. Esto permite generar un mayor control en los procesos, minimizando inconsistencias, optimizando el seguimiento de la información y aumentando la eficacia operativa.

De igual forma, en la siguiente figura se presenta la gestión de inventario físico aplicada en los centros productivos.

Figura 4. *Gestión de inventarios físicos en los centros productivos*

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

AVIDESA MAC POLLO S.A. *SISTEMA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL* GESTIÓN DE INVENTARIOS **INVENTARIO FÍSICO EN CENTROS PRODUCTIVOS (H)**	CÓDIGO P-INV-006 REV: 24/01/2023 VER: 5 PÁGINA: 1 / 11

OBJETO: Establecer los lineamientos para la correcta ejecución y control de los inventarios físicos en las plantas de proceso, así como su registro en el sistema SAP.

ALCANCE: Aplica para todos los inventarios físicos de materiales ZHAL y ZFER que se realicen en las Plantas de Procesos.

DEFINICIONES:

- **Almacén:** Es una ubicación física en la que se gestionan los inventarios. En SAP la gestión de stocks y los inventarios físicos se realizan a nivel de almacén. Un almacén se asigna a un único centro.
- **Centro Logístico:** Son las unidades organizativas logísticas que componen la empresa desde el punto de vista de la producción, el aprovisionamiento, el mantenimiento y la planificación de necesidades.
- **Documento de Inventario:** Documento generado en el sistema (por medio de la transacción MI01 o MI31) en la cual se registran cada uno de los materiales que se van a inventariar.
- **Clase de Movimiento:** Clave que identifica cada uno de los posibles conceptos por los que es posible realizar transacciones de inventarios. En general se categorizan como movimientos de entradas, salidas y traspasos o traslados.
- **Inventario Físico:** Se da el nombre de inventario físico, a la verificación o confirmación de las existencias de los materiales o productos acopiados en un almacén.
- **Inventario Teórico:** Cantidad en unidades y Kilogramos, de uno o varios materiales de un almacén, registrados en el sistema.
- **Material:** Cualquier bien tangible requerido para garantizar el normal funcionamiento de todas las áreas de la compañía.
- **Materiales ZFER:** Tipo de material que hace referencia a los productos cárnicos terminados que han culminado todo su proceso productivo y pueden ser distribuidos para su comercialización.
- **Materiales ZHAL:** Tipo de material que hace referencia a los productos cárnicos en proceso o que son materias primas para otros procesos.
- **SAGRILAFT**: Sistema de autocontrol y gestión del riesgo del lavado de activos y financiación del terrorismo

Activar Win
Ve a Configurac

Fuente: (AVIDESA Mac Pollo S.A., 2023)

El análisis de los inventarios físico permitió identificar que los lineamientos tanto administrativos, técnicos y operativos que se implementaron en la planta de procesos contribuyen a garantizar la trazabilidad, la exactitud y el debido registro de los inventarios en el sistema SAP.

Lo anterior, fortalece la veracidad de la información contable y favorece al cumplimiento de los requisitos ya establecidos por el sistema SAGRILAFT. Entre las principales actividades desarrolladas se encuentra los inventarios físicos que se realizan de forma diaria, al cierre de cada fin de semana y al finalizar cada mes, los cuales se realizan teniendo en cuenta el conteo y pesaje de dichos productos. Posteriormente, se lleva a cabo la validación de la información obtenida mediante la comparación entre lo existente físicamente y lo que se halla en el sistema SAP, esto permite identificar y corregir posibles diferencias, registrándose debidamente en las transacciones MI01, MI31, MI04, MI20 Y MI24.

De igual manera, se destaca el control de los inventarios de res en almacén, en los cuales se registra información relacionada con el tipo de corte, el peso registrado en el sistema SAP, el peso obtenido durante el conteo físico y las diferentes variaciones existentes entre ambos valores, todos estos factores permiten evaluar la precisión de los registros y dicha efectividad de los procedimientos de control implementados.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Figura 5. *Inventario de salsamentaria Almacén 0010 Centro S003*

Inventario Almacen 0001 del Centro S003 Salsamentaria Carnicos.

Fecha: 08/07/2026

Material	Texto material	Almacén	Lote	Unidades	UMB	Unid encotradas	Diferencia
151	SALCHICHA POLLO AHUMADA CLASICA X500 G	0001	S00326181	3	UN	CALIDAD	0
151	SALCHICHA POLLO AHUMADA CLASICA X500 G	0001	S00326183	4	UN	CALIDAD	0
151	SALCHICHA POLLO AHUMADA CLASICA X500 G	0001	S00326187	176	UN	176	0
151	SALCHICHA POLLO AHUMADA CLASICA X500 G	0001	S00326188	202	UN	202	0
152	SALCHICHA DE POLLO BAVARA X300 G PREMIUM	0001	S00326176	14	UN	14	0
152	SALCHICHA DE POLLO BAVARA X300 G PREMIUM	0001	S00326183	132	UN	132	0
153	SALCHICHA DE POLLO COCTEL X250 G PREMIUM	0001	S00326182	19	UN	19	0
153	SALCHICHA DE POLLO COCTEL X250 G PREMIUM	0001	S00326187	251	UN	251	0
154	SALCHICHA DE POLLO COCTEL X500 G PREMIUM	0001	S00326174	1	UN	0	-1
154	SALCHICHA DE POLLO COCTEL X500 G PREMIUM	0001	S00326187	130	UN	130	0
155	SALCHICHA POLLO AHUMADA CLASICA X1000 G	0001	S00326187	398	UN	398	0
155	SALCHICHA POLLO AHUMADA CLASICA X1000 G	0001	S00326188	406	UN	406	0
156	SALCHICHA DE POLLO X250 G X6 UN PREMIUM	0001	S00326174	2	UN	0	-2
156	SALCHICHA DE POLLO X250 G X6 UN PREMIUM	0001	S00326183	149	UN	149	0
156	SALCHICHA DE POLLO X250 G X6 UN PREMIUM	0001	S00326188	91	UN	91	0
157	SALCHICHA DE POLLO X500 G X12 UN PREMIUM	0001	S00326174	1	UN	0	-1
157	SALCHICHA DE POLLO X500 G X12 UN PREMIUM	0001	S00326183	57	UN	57	0
157	SALCHICHA DE POLLO X500 G X12 UN PREMIUM	0001	S00326188	81	UN	81	0
158	SALCHICHA DE POLLO X500 G X7 UN PREMIUM	0001	S00326183	87	UN	87	0
158	SALCHICHA DE POLLO X500 G X7 UN PREMIUM	0001	S00326188	154	UN	157	0
226	CHORIZO DE POLLO AHUMADO 5 UN X 300 G	0001	S00326177	8	UN	0	-8
226	CHORIZO DE POLLO AHUMADO 5 UN X 300 G	0001	S00326184	181	UN	181	0
661	SALCHICHA DE POLLO EXTRA LARGA X 500 G	0001	S00326175	1	UN	0	-1
661	SALCHICHA DE POLLO EXTRA LARGA X 500 G	0001	S00326183	155	UN	153	-2
661	SALCHICHA DE POLLO EXTRA LARGA X 500 G	0001	S00326184	23	UN	23	0
661	SALCHICHA DE POLLO EXTRA LARGA X 500 G	0001	S00326187	998	UN	998	0
666	CHORIZO DE POLLO AHUMADO PICANTE X 300 G	0001	S00326181	6	UN	6	0
666	CHORIZO DE POLLO AHUMADO PICANTE X 300 G	0001	S00326184	271	UN	270	-1
667	CHORIZO DE POLLO COCTEL X 300 G	0001	S00326170	1	UN	1	0
667	CHORIZO DE POLLO COCTEL X 300 G	0001	S00326177	2	UN	2	0
667	CHORIZO DE POLLO COCTEL X 300 G	0001	S00326184	158	UN	158	0
1158	CHORIZO PARRILLERO 8 UNIDADES X 250GR	0001	S00326175	2	UN	0	-2
1158	CHORIZO PARRILLERO 8 UNIDADES X 250GR	0001	S00326184	251	UN	251	0
1159	CHORIZO PARRILLERO 8 UNIDADES X 500GR	0001	S00326184	472	UN	472	0
1218	SALCHICHA DE POLLO EXTRA LARGA X 1500 G	0001	S00326174	73	UN	0	-73
1218	SALCHICHA DE POLLO EXTRA LARGA X 1500 G	0001	S00326181	32	UN	32	0
1218	SALCHICHA DE POLLO EXTRA LARGA X 1500 G	0001	S00326184	1.580	UN	1580	0
1218	SALCHICHA DE POLLO EXTRA LARGA X 1500 G	0001	S00326187	1.641	UN	1.641	0
1395	SALCHICHA SUPER PERRO X 400 GR	0001	S00326181	3	UN	3	0
1395	SALCHICHA SUPER PERRO X 400 GR	0001	S00326182	3	UN	3	0
1395	SALCHICHA SUPER PERRO X 400 GR	0001	S00326187	63	UN	63	0
1395	SALCHICHA SUPER PERRO X 400 GR	0001	S00326188	536	UN	536	0
1396	SALCHICHA SUPER PERRO X 1600 GR	0001	S00326187	70	UN	70	0
1396	SALCHICHA SUPER PERRO X 1600 GR	0001	S00326188	56	UN	56	0
1434	SALCHICHA SUPER PERRO X 800 GR	0001	S00326187	28	UN	28	0
1434	SALCHICHA SUPER PERRO X 800 GR	0001	S00326188	299	UN	299	0
1465	SALCHICHA PERRO CALIENTE 240 G COLORIN	0001	S00326184	99	UN	107	8
1465	SALCHICHA PERRO CALIENTE 240 G COLORIN	0001	S00326187	633	UN	632	-1
1466	SALCHICHA PERRO CALIENTE 480 G COLORIN	0001	S00326184	42	UN	42	0
1466	SALCHICHA PERRO CALIENTE 480 G COLORIN	0001	S00326187	659	UN	659	0
1467	SALCHICHA PERRO CALIENTE 1100 G COLORIN	0001	S00326187	172	UN	172	0
1519	CHORIZO ANTIOQUEÑO X 500 GR	0001	S00326174	1	UN	CALIDAD	0
1519	CHORIZO ANTIOQUEÑO X 500 GR	0001	S00326176	4	UN	CALIDAD	0
1519	CHORIZO ANTIOQUEÑO X 500 GR	0001	S00326177	4	UN	CALIDAD	0
1519	CHORIZO ANTIOQUEÑO X 500 GR	0001	S00326182	5	UN	CALIDAD	0
1519	CHORIZO ANTIOQUEÑO X 500 GR	0001	S00326187	23	UN	23	0
1519	CHORIZO ANTIOQUEÑO X 500 GR	0001	S00326189	1.126	UN	1125	-1
1680	SALCHICHA BEEF 400 GR	0001	S00326175	12	UN	0	-12
1680	SALCHICHA BEEF 400 GR	0001	S00326177	5	UN	0	-5
1680	SALCHICHA BEEF 400 GR	0001	S00326187	555	UN	555	0
1697	SALCHICHA BEEF 200 GR	0001	S00326177	1	UN	0	-1
1697	SALCHICHA BEEF 200 GR	0001	S00326187	479	UN	479	0

Observaciones: _____

_____

_____

Participantes:

_____ _____ _____

Fuente: Mac Pollo (2026)

El proceso de registro y contabilización de los inventarios físicos que se implementaron por parte de la empresa durante el año 2023, evidencian la existencia de un sistema de control interno muy eficiente, respaldado por el uso del sistema SAP. Estas herramientas permiten documentar, validar y contabilizar los inventarios de manera oportuna y fortalecer la confiabilidad de la información que se registra.

Desde la perspectiva del control interno, este procedimiento se encuentra alineado con los principios establecidos por el modelo COSO, especialmente en los componentes relacionados con las actividades de control y el monitoreo. En este contexto, la imagen corresponde al inventario de productos de salsamentaria en dicho almacén, constituye una evidencia del desarrollo de las auditorías internas que se realizan por parte del aprendiz Amilcar Osorio, pues, permiten comprobar la correcta ejecución de los debidos procedimientos de conteo físico, custodia del inventario y registro de la información en el sistema. De esta forma, es posible evaluar el nivel de cumplimiento de los controles establecidos y de la confiabilidad de los procesos que se toman con respecto a la gestión de riesgos de los inventarios.

Análisis de las deficiencias en los controles de manejo, acceso y custodia de inventarios en AVSA S.A. – Mac Pollo.

Durante el desarrollo de las prácticas profesionales en AVSA S.A. se revisaron los procesos relacionados con la gestión de los inventarios por medio del análisis de los documentos

de registros y actividades realizadas en el área. A partir de esta revisión fue posible identificar diferentes situaciones las cuales representan oportunidades de mejora en los controles internos y que pueden afectar el adecuado manejo de los inventarios.

- Uno de los aspectos más recurrentes, corresponde a las diferencias encontradas entre las existencias físicas y la información registrada en el sistema SAP. En varias ocasiones se pudo llegar a evidenciar unas inconsistencias ocasionadas por errores en el registro de movimiento, transacciones duplicadas o procesos, los cuales no fueron contabilizados de forma adecuada, generando unas diferencias que poco a poco afectan la confiabilidad de la información y dificultando la toma de decisiones.
- También se observan debilidades en los procesos con respecto a la custodia del inventario. En algunos casos se puede llegar a identificar unos movimientos de productos, los cuales no contaban con dicho soporte documental, correspondiente así, como bajas de inventario sin una justificación clara. Igualmente, se pudo llegar a evidenciar inconsistencias en el manejo de las solicitudes de pedido, lo cual incrementa el riesgo de errores durante la administración de los productos.
- Por otra parte, gran parte de las actividades del control depende de procesos de forma manual, como el conteo físico y el pesaje de los productos. Esto genera que la confiabilidad de los resultados dependa en gran medida de la correcta calibración de las básculas y de la precisión con la que el personal realiza los registros, aumentando la posibilidad de errores operacionales.
- Otro aspecto identificado, está relacionado con el manejo de los productos dados de baja, aunque este procedimiento se realiza de una manera habitual, no siempre quiere decir

que existe una metodología estandarizada para el análisis de las causas de las pérdidas, especialmente, cuando se presentan productos vencidos o deteriorados. Esta situación puede llegar a dificultar la implementación de acciones que permitan reducir estas novedades que se presentan. En términos generales, estos hallazgos obtenidos muestran que, aunque la empresa disponga de procedimientos establecidos para el control de inventarios, aún existen diferentes aspectos que pueden llegar a fortalecerse para el mejoramiento de la trazabilidad de los productos, disminuir las diferencias entre el inventario físico y el registrado en SAP y aumentar la confiabilidad de la información que se utiliza en la gestión de inventarios.

En cuanto a los factores de riesgo que se presentan debido a estas dificultades, se encuentran:

Tabla 1. Riesgos identificados en la gestión de inventarios

Factores de riesgo en la gestión de inventarios				
Riesgo operativo	**Riesgo financiero**	**Riesgo de calidad**	**Riesgo de cumplimiento**	**Riesgo de control interno**
Retrasos en la rotación del inventario, errores en el despacho y diferencias durante los conteos físicos.	Variaciones entre el inventario registrado y el físico que pueden generar ajustes contables y afectar los costos.	Almacenamiento inadecuado que puede ocasionar deterioro, pérdida de frescura o incumplimiento de especificaciones.	Incumplimiento de procedimientos internos, registros incompletos y falta de trazabilidad de los movimientos.	Autorizaciones insuficientes, soportes documentales incompletos y debilidades en la supervisión de movimientos.

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión documental y de la información recopilada en el área de gestión de inventarios de AVSA S.A. – Mac Pollo (2023).

En relación con las bajas que, de inventario, la empresa cuenta con una clasificación de los movimientos según el tipo de transacción, entre las que se incluyen las devoluciones, entradas y anulaciones. Cada una de estas operaciones se encuentra en el sistema con el fin de garantizar un adecuado control logístico administrativo y contable de los productos. Así también, las bajas

se registran de acuerdo con la causa que da origen, permitiendo que se puedan llegar a identificar situaciones como la falta de calidad, el deterioro productos descompuestos, vencimiento, materiales no identificables, presencia de cuerpos extraños, productos incompletos, mercancía en mal estado, averías ocasionadas durante el transporte, obsolescencia, daños físicos y afectaciones por plagas (AVSA.S. A - 2013)

Figura 6. *Motivos de baja*

ANEXO C-INV-002
CLASIFICACIÓN DE CAUSALES DE BAJA DE INVENTARIO
Formato de Control Interno

Tipo de movimiento	Código movimiento	Código causal	Causal de baja
Ingreso por ajuste	201	1	Calidad deficiente
Ingreso por ajuste	201	2	Deteriorado
Ingreso por ajuste	201	101	No identificable
Ingreso por ajuste	203	103	Descompuesto
Retorno a proveedor	221	1	Calidad deficiente
Retorno a proveedor	221	2	Deteriorado
Retorno a proveedor	221	4	Fecha de vencimiento
Retorno a proveedor	221	5	Materiales extraños
Retorno a proveedor	221	6	Transporte no apropiado
Retorno a proveedor	221	7	No cumple especificaciones
Reversión de retorno	223	2	Incompleto
Reversión de retorno	223	3	Deteriorado
Liberación stock restringido	224	1	Calidad deficiente
Liberación stock restringido	224	2	Incompleto
Liberación stock restringido	224	3	Deteriorado

Fuente: AVSA S.A. (2025)

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Plan de Mejora para fortalecer la protección y el control de los activos de AVSA S.A. – Mac Pollo.

Con base en los resultados obtenidos durante el análisis de la gestión de inventarios de AVSA S.A. – Mac Pollo, se realizó un conjunto de estrategias dirigidas a la mejora de los procesos que presentaron debilidades. A continuación, se presenta un cuadro con las recomendaciones planteadas para el fortalecimiento del control y la administración de los inventarios.

Tabla 2. *Matriz de estrategias para fortalecer los activos de la empresa AVSA .S.A–Mac Pollo, Cereté-Córdoba*

Aspecto de mejora identificado	Acción propuesta	Estrategia de fortalecimiento	Responsables	Tiempo de ejecución
Registros inconsistentes entre las operaciones y el sistema SAP	Revisar periódicamente los movimientos registrados y validar la información con el inventario físico.	Implementar un procedimiento de verificación cruzada antes del cierre de inventarios para disminuir diferencias.	Auditoría Interna, Analista de Inventarios y Almacén	2 meses
Debilidades en el seguimiento de las bajas de inventario	Estandarizar el análisis y la documentación de las causas de baja.	Diseñar un formato único para registrar y analizar las bajas con indicadores mensuales.	Calidad, Auditoría Interna y Almacén	3 meses
Limitado monitoreo de indicadores de inventario	Definir indicadores de rotación, exactitud y pérdidas por proceso.	Implementar un tablero de control que facilite el seguimiento y la toma de decisiones.	Gerencia, Auditoría y Logística	2 meses
Riesgo de errores durante el almacenamiento de productos	Revisar la organización física de las bodegas y la distribución de referencias.	Optimizar la ubicación de los productos mediante criterios de rotación, lote y fecha de vencimiento.	Almacén, Producción y Logística	4 meses
Baja frecuencia en la actualización de procedimientos	Revisar y actualizar los procedimientos internos relacionados con inventarios.	Mantener la documentación vigente mediante revisiones periódicas y aprobación por las áreas responsables.	Auditoría Interna y Gestión de Calidad	3 meses
Oportunidades de mejora en la trazabilidad del inventario	Fortalecer el seguimiento de los movimientos desde el ingreso hasta el despacho del producto.	Implementar controles adicionales de verificación utilizando códigos de lote y registros electrónicos.	Producción, Despachos y Auditoría	5 meses

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

Aspecto de mejora identificado	Acción propuesta	Estrategia de fortalecimiento	Responsables	Tiempo de ejecución
Comunicación limitada entre las áreas involucradas	Programar reuniones periódicas para revisar novedades e inconsistencias encontradas.	Establecer un plan de seguimiento con compromisos y responsables para cada hallazgo identificado.	Jefes de Área, Auditoría y Logística	Mensual
Necesidad de fortalecer la cultura de control interno	Desarrollar jornadas de sensibilización sobre la importancia del control de inventarios.	Promover buenas prácticas de registro, custodia y manejo de inventarios mediante capacitaciones continuas.	Talento Humano y Auditoría Interna	Permanente

Fuente: Elaboración Propia a partir de las dificultades encontradas

Las estrategias propuestas fueron organizadas considerando los diferentes tiempos de ejecución a corto mediano y largo plazo, con el único propósito de que su implementación pueda realizarse de una forma progresiva y permitan obtener resultados sostenibles a largo plazo. Además de esto, en cada una de estas se identifica las áreas y el personal responsable de su desarrollo, promoviendo la participación conjunta de las dependencias como auditoría, almacén, contabilidad, producción, logística y sistemas.

Estas recomendaciones no solo buscan el mejoramiento de las actividades relacionadas con la gestión de inventarios, sino también fortalecer aspectos como la coordinación entre las áreas, la capacitación del personal, la actualización de los procedimientos y el uso de herramientas que nos permitan un mayor control de los productos. De esta manera se espera reducirte los riesgos con relación a los errores en los registros, diferencias de inventario y fallas en los diferentes procesos.

9.

10.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

11.

12.

13.

14.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

16. 4.1 Análisis de resultados.

Los resultados obtenidos durante todo el desarrollo de mis prácticas profesionales permitieron identificar situaciones relacionadas con las mermas y las inconsistencias presentadas en el inventario de pollo. A partir de las observaciones directa, la revisión de los registros y el seguimiento que se realizó durante las diferentes actividades de auditoría, se pudo lograr analizar las principales causas que pueden desencadenar diferencias tanto entre el inventario físico como en el sistema. Estos resultados se presentan con relación a los objetivos específicos de la investigación, permitiendo el desarrollo de cada uno de estos de manera independiente y, posteriormente, se establece una visión general de la problemática relacionada con el control del inventario.

4.1.1 Identificación de las etapas donde se presentan mayores niveles de mermas no naturales.

Con relación a las actividades del seguimiento, se logró identificar que las mayores situaciones relacionadas con las mermas no naturales en el inventario se presentan principalmente en aquellas actividades donde existe manipulación, pesajes, registro y traslado del producto.

Durante la observación de las actividades con relación a el inventario de pollo se logro evidenciar que las variaciones pueden generarse entre las cantidades físicas y del sistema.

Uno de estos aspectos identificados tiene que ver a las diferentes actividades de toma de pesos, Debido a que cualquier diferencia que se presente en el omento del pesaje del producto puede irse trasladando a los registros del inventario. Se observa que las situaciones en las que fue necesario realizan verificaciones de las basculas para garantizar el correcto funcionamiento.

Por consiguiente, se lograron identificar situaciones relacionadas con el registro de los movimientos del inventario en el sistema SAP. Cuando estos movimientos no se registran oportunamente o se logran presentar problemas en el momento de la digitalización se evidencian cambios y errores los cuales afectan los inventarios tanto físicos como en el sistema.

Se determino que las etapas que requieren mayor seguimiento son aquellas en las que se realizan actividades de recepción, pesaje, transformación, almacenamiento y despacho, en especial cuando no se registran los movimientos correctamente en el sistema.

4.1.2 Determinación de las principales causas de las diferencias entre el inventario físico y el teórico

A partir de la revisión que se realizó durante la práctica, se pudo identificar muchos factores asociados con las diferencias entre el inventario tanto físico como en el sistema. Entre estos factores que se lograron identificar fue el error de pesaje, las diferencias en los registros de información, las mermas que superaron los niveles que se esperaban y las muchas debilidades en la aplicación de los procedimientos.

Con respecto al pesaje, se logró identificar la importancia de tener los equipos calibrados y realizar las correctas verificaciones antes del procedimiento de pesaje, ya que una pequeña diferencia de pesaje puede ocasionar que la cantidad que se este registrando en el sistema no se encuentre coincidiendo con el material físicamente. Por esto es de suma importancia el control de las basculas ya que constituyen un elemento fundamental para la reducción de las diferencias de inventario.

Otro factor que se identifico corresponde a los registros que se realizan en el sistema SAP. Durante el seguimiento que observó diferentes situaciones las cuales correspondían a mal registro de los movimientos por ende se requiere una mayor revisión y seguimiento para garantizar que la información sea verídica.

Estos resultados nos permiten establecer que las diferencias del inventario no se encuentran asociadas a una única causa, sino a deferentes situaciones que pueden presentarse durante el manejo de los materiales y el registro de la información. Esto demuestra la necesidad que se tiene de fortalecer el seguimiento de los puntos críticos he identificar una oportunidad de mejora.

4.1.3 Evaluación de los controles existentes

La evaluación de los controles nos permitió identificar que la empresa cuenta con procedimientos y mecanismos destinados a el control de procedimientos y mecanismos destinados a controlar los movimientos de inventario; pero durante la práctica, se logró observar oportunidades de mejora con respecto a la aplicación, seguimiento y verificación de los controles.

Entre los controles que se llego a identificar se encuentra el pesaje de producto, la verificación física del inventario, los registros realizados en SAP y el seguimiento de Las diferencias encontradas durante las diferentes actividades de auditoria. Se logra evidenciar la necesidad de fortalecer el correcto uso de estos controles, ya que la efectividad depende de que el personal responsable los conozca y los aplique.

También se logro identificar la importancia del seguimiento por parte del área de auditoria y de fortalecer la comunicación entre las áreas involucradas. por ende, aunque se evidencien controles destinados a garantizar la confiabilidad del inventario se necesita fortalecer la aplicación el

seguimiento y la verificación, especialmente en el pesaje, los movimientos de inventario y la conciliación enter las cantidades físicas y las registradas en el sistema.

4.1.4 Análisis del impacto de las mermas e inconsistencias en la gestión operativa y financiera

Este análisis nos permitió la correcta identificación de las mermas y las inconsistencias del inventario pueden generar consecuencias en la gestión operativa y financiera de la empresa AVSA S.A – Mac Pollo. Las diferencias entre el inventario físico y el registrado en el sistema disminuyen la confiabilidad de la información dificultando la adecuada planificación de las operaciones.

Desde un punto de vista financiero, las mermas que superan los niveles establecidos pueden llegar a presentar perdidas para la empresa, aun mas cuando estas diferencias no son identificadas oportunamente, de igual forma estas inconsistencias afectan la gestión administrativa, debido a que se dificulta la identificación de problemas y la implementación de acciones correctivas.

Los resultados nos permitieron establecer que las mermas e inconsistencias del inventario de pollo son una problemática relacionada con diferentes factores operativos y administrativos. Esta identificación de los diferentes puntos críticos, las causas de las diferencias y las oportunidades de mejora en los controles nos permiten dar respuesta al objetivo general de analizar y controlar las mermas e inconsistencias presentes en el inventario de pollo durante el proceso productivo de AVSA S.A – Mac Pollo.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

5. Conclusiones.

Como parte del desarrollo de mis prácticas profesionales realizadas en la empresa AVSA S.A – Mac Pollo, ubicada en el municipio de Cereté, Córdoba, se llevó a cabo un proceso de análisis y evaluación de las actividades relacionadas con el manejo y el control interno de la empresa, mediante la respectiva aplicación de procedimientos de auditoría de cumplimiento. Con relación a la información suministrada, se logró identificar que la empresa dispone de lineamientos, políticas y procedimientos que orientan el desarrollo de las operaciones y le permiten mantener un buen funcionamiento de los procesos de esta. Se evidenció que la auditoría interna es una parte fundamental de la empresa ya que esta representa un mecanismo de gran importancia dentro de la empresa, ya que facilita el cumplimiento de los requisitos y controles establecidos y además contribuye al fortalecimiento de las competitividad, eficiencia y crecimiento empresarial.

En relación con los procedimientos y políticas de la empresa con respecto a la gestión de inventarios, se identificó que la organización posee una estructura normativa orientada al control de las operaciones y se encuentra alineada con modelos y estándares reconocidos en el ámbito administrativo y contable como son: el modelo COSO, las NIA y la NIC 2. Dicha implementación de estas normas proporciona bases sólidas para la supervisión y la administración de los inventarios permitiendo una mayor organización y el seguimiento de la información generada en los diferentes procesos.

No obstante, durante la revisión que se realizó a los procesos relacionados con la evaluación, registro, control y custodia de inventarios, se identificaron algunas diferencias entre

los procedimientos establecidos documentalmente y las actividades en la práctica. Se podían notar inconsistencias con los registros que se realizaban por el portal SAP y los resultados obtenidos en físico, también se podían notar dificultades en la clasificación y seguimiento de productos perecederos. Aunque la empresa cuenta con mecanismos de control y seguimiento, se puede llegar a notar que dicha aplicación de estos mecanismos puede llegar a no ser completamente eficientes con el mismo nivel de rigurosidad en todas las áreas involucradas.

De la misma manera, dentro de las principales situaciones identificadas en los procesos de acceso, manejo y custodia de inventarios, se evidenció una considerable dependencia de actividades manuales relacionadas con la digitación de información, conteos físicos y procesos de pesajes, aumentando así la posibilidad de errores operativos y afectando la veracidad de los resultados. Se identificaron oportunidades de mejoras con relación al fortalecimiento de procesos de capacitación, supervisar y cumplimiento de protocolos internos. Además, se detectaron debilidades relacionadas con la estandarización de documentos asociados a ajustes, bajas y movimientos internos de inventario, lo cual genera riesgos tanto administrativos como financieros.

Por último, con base en los hallazgos identificados durante el desarrollo de las prácticas, se diseñaron estrategias y propuestas orientadas a del fortalecimiento de los mecanismos de protección y el control de los activos de la empresa. Estas acciones se realizaron por medio de un plan de trabajo que incluye actividades específicas, responsables y tiempos de ejecución establecidos para un buen resultado a corto, mediano y largo plazo. Implementar estas medidas permitirá optimizar los procesos internos, reducción de debilidades operativas y el

fortalecimiento de la sostenibilidad y la eficiencia de la empresa, convirtiendo en una herramienta de apoyo para la toma de decisiones y mejoramiento continuo.

TRABAJO DE GRADO
Prácticas

6. Referencias

7.

AVIDESA Mac Pollo S.A. (2023). Inventario físico en centros productivos (H). AVIDESA Mac Pollo S.A.

AVSA S.A. – Mac Pollo. (2026). Términos y condiciones. AVSA S.A.

MAC POLLO. (2013). Anexo motivos de baja. Mac Pollo.

Mac Pollo. (2022). Sistema SAGRILAFT AVSA S.A. Mac Pollo.

Mac Pollo. (2025). Cireles distintivos Mac Pollo. Mac Pollo.

Mac Pollo. (2025). Manejo y gestión de inventarios. Mac Pollo.

Mac Pollo. (2026). Registro de inventario de salsamentaria, almacén 0010, Centro S003. Mac Pollo.

8.