



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**PLANIFICACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO:

Análisis del sistema de control interno y su impacto en la gestión de inventarios en
Almacenes Multimar de la Ciudad de Manta.

AUTORA: Lisseth Alexandra Macías Quijije

TUTOR: Eco. María Lorena Molina Cevallos, PhD.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

2025

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría la estudiante Macías Quijije Lisseth Alexandra, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **"Análisis del Sistema de Control Interno y su impacto en la Gestión de Inventarios en Almacenes Multimar de la Ciudad de Manta."**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 23 de enero de 2026.

Lo certifico,


Econ. María Lorena Molina Cevallos, PhD.
Docente Tutora

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **Liseth Alexandra Macías Quijije**, con cédula de identidad **131636120-1**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Análisis del sistema de control interno y su impacto en la gestión de inventarios en Almacenes Multimar de la Ciudad de Manta”**, cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Carrera de Contabilidad y Auditoría sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación **Econ. María Lorena Molina Cevallos**. La argumentación y el sustento de la investigación y los criterios vertidos son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Liseth Alexandra Macías Quijije

C.I.: 131636120-1

E-mail: lisethmacias25@gmail.com

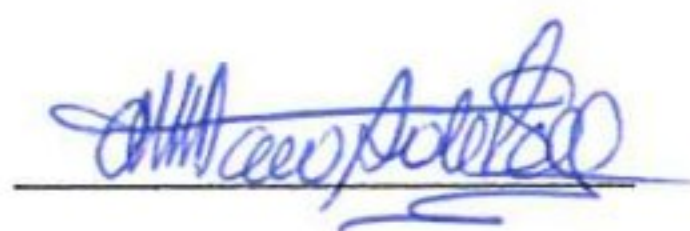
Telf.: 0992996365

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de Investigación, cuyo tema es: Análisis del sistema de control interno y su impacto en la gestión de inventarios en Almacenes Multimar de la Ciudad de Manta.

Presentado por la señorita Lisseth Alexandra Macías Quijije. De acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

Para constancia firman:



Presidente del Tribunal
Mgs. Angulo Murillo Navira



Miembro del Tribunal
Dra. Loor Alcívar Iliana



Miembro del Tribunal
Mgs. Fortty Barberán Denny

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación lo dedico, en primer lugar a Dios, por concederme vida, salud, sabiduría y la fortaleza necesaria para perseverar y superar cada obstáculo presentado a lo largo de mi formación académica, permitiéndome culminar con éxito esta importante etapa de mi vida profesional.

A mis padres, por su gran amor incondicional, aquel esfuerzo constante brindándome su apoyo diario, ellos han sido mi más grande fuente de motivación para seguir adelante y jamás rendirme. Les agradezco inmensamente por confiar en mí y estar a mi lado dándome su respaldo en todo momento.

A mi querida hermana, quien aún en la distancia siempre estuvo presente en cada paso de este camino. Gracias hermana por no soltarme en los momentos de cansancio y duda, por aquellas palabras sinceras y por tu apoyo incondicional cuando pensé rendirme, cada uno de tus mensajes fueron un impulso para seguir adelante.

A mi bella familia por su comprensión, paciencia y palabras de aliento que fueron fundamentales para mantenerme firme en este proceso. Su acompañamiento y apoyo han sido un motor clave para este logro.

Para finalizar, dedico este estudio a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron con su apoyo moral para que esta meta se hiciera realidad, convirtiéndose en una parte importante de este sueño.

Con cariño y gratitud,

Lisbeth Alexandra Macías Quijije

AGRADECIMIENTO

Expreso mi sincero agradecimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, a la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, a la carrera de Contabilidad y Auditoría por los conocimientos impartidos y la formación académica recibida a lo largo de mis estudios, los cuales han sido fundamentales para el desarrollo del presente proyecto de investigación.

De manera especial, agradezco a mi tutor de tesis Econ. María Lorena Molina Cevallos por su orientación, paciencia y apoyo académico que permitieron guiar de forma adecuada el desarrollo de esta investigación y el cumplimiento de los objetivos planteados.

Asimismo, extiendo mi agradecimiento a la institución objeto de estudio y a su personal, quienes brindaron la apertura y facilitaron la información necesaria para la elaboración del presente trabajo investigativo.

Finalmente, agradezco a mi familia y a todas las personas que, de una u otra manera, me brindaron su apoyo moral, comprensión y motivación constante durante este proceso, contribuyendo significativamente a la culminación de esta etapa académica.

Índice

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	I
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	II
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPÍTULO I.....	1
1. MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO.....	1
1.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	1
1.2. Principales conceptos sobre el tema	1
1.2.1. Conceptos fundamentales sobre control interno y gestión de inventarios	1
1.3. Variable Independiente.....	2
1.3.1. Control Interno	2
1.3.2. Definición y Evolución del Concepto	2
1.3.3. Componentes del Control Interno	2
1.3.4. Clasificación del Control Interno	4
1.3.5. Objetivos Estratégicos del Control Interno	5
1.3.6. Importancia del Control Interno para la Sostenibilidad Empresarial....	5
1.3.7. Evolución del Modelo COSO	6
1.3.8. Marcos de Referencia Internacionales	7
1.3.9. Control Interno en Pequeñas y Medianas Empresas	7
1.3.10. Evaluación y Auditoría del Sistema de Control Interno	8
1.4. Variable Dependiente	9
1.4.1. Gestión de Inventarios	9
1.4.2. Definición, procesos y objetivos de la gestión de inventarios	9
1.4.3. Forma de Revisión del nivel de Inventario	10

1.4.4.	Métodos de Valuación de Inventarios.....	10
1.4.5.	Importancia de la Gestión de Inventario	11
1.4.6.	Sistemas de registro y control de inventarios (manuales y automatizados)11	
1.4.7.	Tipos y Clasificaciones de Inventarios	12
1.4.8.	Técnicas modernas de Gestión de Stock (ABC, JIT, EOQ, Kanban, etc.)	12
1.4.9.	Control de Inventarios.....	13
1.4.10.	Riesgos comunes en la Gestión de Inventarios y su mitigación	14
1.5.	Fundamentación Legal	15
1.6.	Antecedentes Investigativos	16
1.6.1.	Antecedente Investigativo N° 1	16
1.6.2.	Antecedente Investigativo N° 2.....	16
1.6.3.	Antecedente Investigativo N° 3	17
1.6.4.	Antecedente Investigativo N° 4.....	18
1.6.5.	Antecedente Investigativo N° 5	18
1.6.6.	Antecedente Investigativo N° 6.....	19
CAPÍTULO II.....		20
2.	DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	20
2.1.	Metodología.....	20
2.1.1.	Método Inductivo	20
2.1.2.	Método Deductivo.....	20
2.2.	Tipos de Investigación.....	20
2.2.1.	Investigación de Campo.....	20
2.2.2.	Investigación Documental.....	20
2.3.	Población y Muestra	21
2.3.1.	Población.....	21
2.3.2.	Muestra.....	21

2.4.1.	Observación.....	22
2.4.2.	Entrevista.....	22
2.4.3.	Checklist.....	22
2.5.	Información General de la Empresa	23
2.5.1.	Antecedentes de la Empresa.....	23
2.5.2.	Misión	23
2.5.3.	Visión	23
2.5.4.	Dirección de la Empresa	23
2.6.	Actividad Económica	24
2.6.1.	Propietario	24
2.6.2.	Organigrama.....	24
2.7.	Análisis e interpretación de resultados	25
2.7.1.	Resultados del Checklist aplicado al Encargado de Bodega.....	25
2.7.2.	Resultados del Checklist aplicado al Encargado de Contabilidad	26
2.7.3.	Resultados de la Entrevista aplicada al Gerente Propietario.....	28
2.8.	Triangulación de Resultados	29
2.8.1.	Aspectos Positivos	29
2.8.2.	Aspectos Negativos	29
CAPITULO III		31
3.	PROPUESTA.....	31
3.1.	Título de la Propuesta	31
3.2.	Antecedentes.....	31
3.3.	Justificación e Importancia	31
3.4.	Objetivos de la Propuesta	32
3.4.1.	Objetivo General.....	32
3.4.2.	Objetivos Específicos.....	32
3.5.	Análisis de Factibilidad	32

3.5.1.	Viabilidad Técnica.....	32
3.5.2.	Viabilidad Económica	32
3.5.3.	Viabilidad Operativa.....	33
3.6.	Descripción de la Propuesta	33
	Introducción.....	36
1.	Objetivos del Manual de Procedimientos y Funciones	37
1.1.	Objetivo General.....	37
1.2.	Objetivos Específicos	37
2.	Alcance	37
3.	Descripción de Procedimientos	38
3.1.	Proceso integral de abastecimiento, recepción, almacenamiento de inventarios	38
3.2.	Diagrama de Flujo Requisición y Control de Entrada.....	40
3.3.	Gestión y custodia de existencias.	41
3.4.	Egreso y ventas.....	42
3.5.	Diagrama de Flujo de Egreso y Despacho.....	43
4.	Descripción de Funciones.....	44
4.1.	Gerente Propietario.....	44
4.2.	Encargado de Contabilidad.....	46
4.3.	Encargado de Bodega	48
4.4.	Vendedor	50
5.	Cuadro de Procedimientos Operativos	52
6.	Plan de Implementación y Monitoreo	53
7.	Estructura Organizativa y Funciones por Área alineadas al Modelo COSO.....	54
8.	Políticas Generales	55
9.	Asientos contables de ajustes	56
	CAPÍTULO IV.....	57

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
4.1. Conclusiones.....	57
4.2. Recomendaciones	58
5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
Anexos.....	62

Índice de Tablas

Tabla 1: Componentes del Control Interno.	3
Tabla 2: Clasificación del Control Interno.	4
Tabla 3: Métodos de Valuación de Inventarios	10
Tabla 4: Población Almacenes Multimar.	21
Tabla 5: Muestra Almacenes Multimar.	22
Tabla 6: Evaluación del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo del Control Interno en el Área de Bodega bajo el Modelo COSO.....	25
Tabla 7: Evaluación del Nivel de Confianza y Riesgo del Control Interno en el Área Contable según el Modelo COSO.....	27
Tabla 8: Hallazgos principales de la entrevista a Gerencia.	28
Tabla 9: Funciones detalladas Gerente Propietario	44
Tabla 10: Funciones detalladas Área Contable	46
Tabla 11: Funciones detalladas Área de Bodega.....	48
Tabla 12: Funciones detalladas del Vendedor	50
Tabla 13: Procedimientos Operativos.....	52
Tabla 14: Manual de Funciones por Cargo.....	54

Índice de Figuras

Figura 1: Dirección de Almacenes Multimar	24
Figura 2: Organigrama Empresarial	24
Figura 3: Diagrama de flujo para requisición de mercadería	40
Figura 4: Diagrama de flujo para egreso y despacho de mercadería.....	43
Figura 5: Cronograma de Implementación del Manual.....	53

Índice de Anexos

Anexo 1: Formato Orden de Compra	63
Anexo 2: Formulario de Recepción de Mercadería.....	64
Anexo 3: Ingreso de mercadería a bodega	66
Anexo 4: Control de existencias en el inventario.....	67
Anexo 5: Check List aplicado al encargado de Bodega.....	68
Anexo 6: Validación de Instrumentos Experto N° 1	74
Anexo 7: Validación de Instrumento Experto N° 2	77
Anexo 8: Validación de Instrumento Experto N° 3	80
Anexo 9: Almacenes Multimar	83
Anexo 10: Encargado de Bodega	84
Anexo 11: Productos en Ventas	85

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar el sistema de control interno y su impacto en la gestión de inventarios de Almacenes Multimar en la ciudad de Manta durante el periodo 2025. El estudio se fundamentó en un enfoque cualitativo de alcance descriptivo, utilizando como herramientas la observación directa y encuestas dirigidas al personal administrativo y operativo.

Los resultados obtenidos significan que la empresa actualmente carece de un marco normativo debidamente formalizado donde se opera bajo procesos empíricos que actualmente están ocasionando deficiencias en cuanto a custodia, recepción y registros del inventario. Aquella evaluación que se realizó bajo el modelo COSO permitió identificar debilidades en los componentes de actividades de control tales como la evaluación de riesgos que es donde se registran los saldos del inventario.

Como medida de solución se implementó un manual de procedimientos y funciones que ayude en las operaciones del almacén para así determinar responsabilidades y fortalecer el control interno.

PALABRAS CLAVE: Control interno, gestión de inventarios, modelo COSO, manual de procedimientos, rentabilidad.

INTRODUCCIÓN

En el entorno comercial actual de la ciudad de Manta, la eficiencia en el manejo de existencias representa una ventaja competitiva crítica para las medianas empresas. Almacenes Multimar, como entidad dedicada a la comercialización de bienes, enfrenta desafíos constantes relacionados con la integridad de sus inventarios, los cuales constituyen su principal activo corriente. Sin embargo, la gestión de estos recursos se ha visto afectada por la ausencia de procesos documentados y una estructura organizativa que no permite una segregación de funciones adecuada.

En América Latina una adecuada implementación de sistemas de controles internos resulta todavía un desafío importante ya que en gran medida la falta de conocimiento, capacitación al personal y una limitada cultura de control en las organizaciones afecta a los procesos administrativos, este sistema se basa en principios y marcos que son ampliamente aceptados, como el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission) que proporciona un marco integral que ayuda a diseñar, implementar y evaluar un control interno efectivo.

Con relación a Estrella (2022), en Ecuador el desarrollo de la gestión de inventarios es de gran importancia para mejorar el pronóstico de la demanda, distribución y comercialización de mercadería; es decir, el mismo tiene como objetivo principal proporcionar a las organizaciones los mecanismos necesarios para controlar las existencias y los costes de los bienes utilizados para ejercer la continuidad del negocio y de esta manera afrontar la demanda del mercado.

El objetivo principal del presente trabajo de investigación es analizar el impacto de la gestión de inventarios en Almacenes Multimar al aplicarse un sistema de control interno eficiente; así mismo se procura analizar la existencia de los inventarios, los ingresos por ventas y la frecuencia con la que se realizan los pedidos; por otra parte es importante establecer lineamientos para la implementación de mecanismos de control que mejoren el registro, supervisión y manejo de los inventarios, así mismo implementar estrategias de mejora basadas en el fortalecimiento del sistema de control interno para optimizar la gestión de los mismos.

Por lo tanto, en la investigación objeto de estudio se realiza una revisión bibliográfica de proyectos similares, lo que nos aportará a tener una visión más clara acerca de la problemática que se está presentando y en base a eso podríamos obtener buenos resultados y llegar a las conclusiones planteadas en este proyecto de investigación.

Almacenes Multimar es una empresa que cuenta con aproximadamente 40 años de trayectoria en la Ciudad de Manta dedicándose a la comercialización de productos tales como artículos de ferretería, herramientas manuales, cerraduras, equipos eléctricos y artículos de deportes y camping. Actualmente la ausencia de procedimientos estructurados y políticas claras en el control de inventarios ha derivado en problemas como pérdidas por obsolescencia, errores administrativos y una inadecuada rotación de productos.

En este escenario, surge la siguiente pregunta: ¿Cuál es el impacto de la gestión de inventarios en Almacenes Multimar ubicada en la ciudad de Manta cuando se aplica un sistema de control interno eficiente?

Para la contribución del trabajo de investigación se realizó una recopilación de datos a través de un enfoque cualitativo donde los tipos de investigación implementados fueron de campo y documental que aportaron con la aplicación de técnicas o instrumentos tales como la observación directa, la aplicación del check list a los encargados de bodega y contabilidad y la entrevista realizada al gerente propietario que permitieron determinar las falencias por las que el almacén está atravesando.

Finalmente, los resultados obtenidos proponen diseñar un manual de procedimientos y funciones que ayude a fortalecer el control interno y la optimización de la gestión de inventarios en el almacén con el fin de mejorar los procedimientos que se están llevando a cabo en la actualidad.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO

1.1.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.Principales conceptos sobre el tema

1.2.1. Conceptos fundamentales sobre control interno y gestión de inventarios

El control interno es un componente esencial en la administración de toda organización, ya que permite alcanzar los objetivos institucionales mediante la protección de los recursos, la eficiencia operativa y la generación de información confiable para la toma de decisiones. Mendoza *et al.*, (2018) postulan que este es un proceso que realiza gracias a la junta directiva y los gerentes donde también interviene el personal de una institución, este se diseña para ofrecer seguridad de que efectivamente se está cumpliendo los objetivos planteados en un inicio. Por ello, el control interno es presentado como un proceso caracterizado por ser dinámico y continuo en todas las áreas de una empresa.

Un sistema interno que se mantiene sólido tiene la capacidad de garantizar que cada área opere bajo los mismos lineamientos con función delimitadas que incluyan políticas claras y procesos formales. Así, se identifican cinco componentes clave: la evaluación de riesgos, el ambiente de control, la información y comunicación, actividades de control y las tareas de supervisión (Vega & Marrero, 2021). De esta manera, este concepto abarca el conjunto de tareas directamente orientadas a controlar y optimizar el manejo de una empresa en cuanto a stock existente.

De acuerdo con los autores Buele *et al.*, (2020), esta gestión busca lograr un equilibrio entre la disponibilidad de productos y los costos asociados, asegurando que los bienes estén disponibles cuando se los requiere, sin incurrir en excesos que generen pérdidas económicas.

En este mismo sentido, Gonzáles (2020) sostiene que “la gestión de inventarios en una empresa es una actividad interrelacionada con la cadena de valor de ésta y debe estar en concordancia con la estrategia y tácticas de la empresa, con el propósito de satisfacer a los clientes”.

Una adecuada administración de inventarios permite mantener niveles óptimos de stock, minimizar los riesgos de obsolescencia, y garantizar la continuidad operativa de la organización.

1.3.Variable Independiente

1.3.1. Control Interno

1.3.2. Definición y Evolución del Concepto

El concepto de control interno ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo. Inicialmente centrado en la protección de activos y la prevención de fraudes, hoy se entiende como un componente estratégico dentro de la gestión organizacional. Buele et al., (2020) concuerdan que es un proceso que se implementa por la administración de la institución donde se orienta el logro de los objetivos establecidos.

De este modo, herramientas como la inteligencia artificial que ofrece análisis predictivo y el procesamiento de datos en mayor escala tiene una contribución positiva para mejorar la detección de patrones con irregularidades donde se fortalece el control Gonzáles (2020). En otras palabras, el control interno ha dejado de ser una simple medida de resguardo patrimonial para convertirse en un elemento estratégico que promueve la mejora continua, la toma de decisiones basada en evidencia y la consecución de los objetivos institucionales (Vega & Marrero, 2021).

1.3.3. Componentes del Control Interno

Uno de los marcos más reconocidos y ampliamente utilizados para la implementación y evaluación del control interno es el Modelo COSO, actualizado en 2013 (COSO III). Este modelo proporciona una estructura conceptual que permite a las organizaciones diseñar, implementar y supervisar un sistema de control interno eficaz. COSO III define cinco componentes interrelacionados que, aplicados de manera integral, fortalecen la eficacia del sistema de control interno:

Tabla 1*Componentes del Control Interno.*

COMPONENTE	Descripción
Ambiente de Control	Establece la base del sistema de control interno, abarcando aspectos como la integridad, los valores éticos, la competencia del personal, el estilo de liderazgo y la estructura organizacional.
Evaluación de Riesgos	Se requiere la identificación y gestión de riesgos donde se realiza un análisis para observar los que pueden estar afectando el cumplimiento de los objetivos planteados.
Actividades de Control	Aquellos procedimientos y políticas donde se implementan mecanismos para mitigar los riesgos presentados
Información y Comunicación	Se entrega información oportuna de manera externa e interna donde se toman decisiones de forma transparente.
Monitoreo o Supervisión	Comprende la evaluación continua o periódica del desempeño del sistema de control interno, con el fin de corregir desviaciones y mejorar su efectividad

Nota: Datos tomados de investigaciones previas (2020).

Además del COSO, se registran marcos que enriquecen la perspectiva del control interno, en especial lo que concierne a calidad y tecnología. Por ejemplo, COBIT, el cual fue desarrollado por ISACA donde la gobernanza y las TICS se alinean para crear procesos tecnológicos en base a los objetivos de la empresa. Por otro lado, tanto la Normas ISO, como la ISO 9001:2015 (gestión de calidad) y la ISO 31000:2018 (gestión de riesgos) otorgan lineamientos que completan dicho proceso al exigir un enfoque de mejora continua y evaluaciones documentadas.

Por ello, en Latinoamérica se considera la jurisdicción nacional para adaptar dichos procesos en realidades a nivel legal. A pesar de que estos difieren en su alcance, cada uno coinciden en concebir el control como un sistema cambiante con una estructura que

involucre políticas y cultura organizacional de primera para llevar a cabo lo que se propone a través del tiempo. (Ortiz, 2022)

Cuando este es llevado a la práctica, dichos componentes se ven traducidos a acciones específicas donde el ambiente de control se manifiesta en códigos conductuales, capacitaciones en cuanto a ética y liderazgo comprometido. Por otro lado, las evaluaciones plan matrices de riesgos con análisis de impacto y probabilidad que se convierten en planes de contingencia. No obstante, las actividades incluyen controles de acceso físico y lógico con autorizaciones previas donde existan conciliaciones periódicas con auditorías internas. Todo ello para asegurar la gestión de los recursos específicamente en el área de inventario la cual es crítica. (Valenzuela *et al.*, 2024)

1.3.4. Clasificación del Control Interno

En las empresas existen dos formas de clasificar el control interno, principalmente en las áreas administrativas y contables:

Tabla 2

Clasificación del Control Interno.

Clasificación	Descripción
Control Interno Administrativo	Se involucran el plan de organización, los procedimientos y registros relativos a los procedimientos decisorios que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Implica todas aquellas medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización.
Control Interno Contable	Con este control se busca la protección de los activos de la empresa, donde además se pretende obtener información financiera veraz, confiable y oportuna. Este control se efectúa de acuerdo con las autorizaciones generales o específicas de la administración

Nota: Datos tomados de investigaciones previas (2004).

Se puede manifestar que ambos tipos de control interno son importantes aplicarlos dentro la estructura de una empresa; mientras el control administrativo busca la eficiencia y el cumplimiento de políticas en el ámbito operativo, el control contable asegura la confiabilidad de la información financiera y la protección de los recursos económicos. La integración efectiva de ambos tipos de control permite a la organización fortalecer su gestión, minimizar riesgos y alcanzar sus objetivos institucionales con mayor solidez.

1.3.5. Objetivos Estratégicos del Control Interno

Los objetivos estratégicos del control interno van más allá del cumplimiento de simples trámites administrativos. Su propósito principal es asegurar el logro de las metas fundamentales de la organización. Uno de sus objetivos clave es garantizar la confiabilidad de la información financiera y operativa, lo cual reduce significativamente la probabilidad de errores o fraudes. Según lo expresado por Carrasco *et al.*, (2024) esta fiabilidad en la información facilita la toma de decisiones acertadas por parte de la alta dirección y fortalece la transparencia ante los diferentes grupos de interés, como inversionistas, acreedores y entes reguladores.

Desde una visión estratégica, un sistema de control interno sólido permite a la organización avanzar hacia objetivos de crecimiento e innovación, ya que establece un entorno de estabilidad que posibilita asumir riesgos calculados sin comprometer la integridad del negocio.

En última instancia, el control interno respalda metas estratégicas vinculadas a la rentabilidad y sostenibilidad empresarial, al proteger los activos críticos, financieros, materiales e intangibles y generar confianza en la continuidad y proyección futura de la organización (Catagua *et al.*, 2023).

1.3.6. Importancia del Control Interno para la Sostenibilidad Empresarial

Un sistema de control interno correcto es fundamental para garantizar la continuidad y sostenibilidad de una empresa a lo largo de los años, considerando escenarios donde el entorno es muy competitivo y la aplicación efectiva representa un adecuado control estratégico. Este sistema de control forma parte de la protección de bienes materiales y económicos de la empresa, reduciendo los posibles errores en los procesos y fortaleciendo el equilibrio financiero de la empresa (Farias & Carrera, 2023).

Farias sostiene que un control interno correctamente diseñado y aplicado es fundamental para la continuidad y sostenibilidad empresarial, al contar con procesos bien definidos, controles establecidos y mecanismos de monitoreo eficaces, se logra mantener operativa la empresa a lo largo de los años, superando obstáculos internos y externos, este

enfoque coincide con la visión de la gestión moderna, que considera al control interno no solo como un conjunto de procedimientos, sino como una estructura que asegura la permanencia frente a escenarios de cambio o incertidumbre.

Así mismo, Holguín (2024) plantea que el control interno va más allá de simples funciones de supervisión presentando el control interno como un proceso de sostenibilidad de un negocio ya que puede anticipar riesgos o problemas potenciales. De acuerdo con lo planteado por Holguín, el control interno es un sistema que posibilita la detección anticipada de situaciones que podrían comprometer la continuidad operativa de una empresa tales como, el deterioro de inventarios o la acumulación de cuentas por cobrar incobrables, reflejando su influencia directa en la eficiencia, eficacia y la estabilidad financiera, fomentando la mejora continua a través de verificaciones o auditorías internas que no solo identifiquen las deficiencias, sino que también faciliten la optimización de recursos en los procesos.

Por último, en el contexto de sostenibilidad, las empresas cada vez integran el control interno con la gestión ambiental y social, un ejemplo es la incorporación de controles sobre el cumplimiento de normativas medioambientales o de responsabilidad social corporativa, de este modo, el control interno moderno trasciende el ámbito financiero tradicional para abarcar la sostenibilidad integral, apoyando así la continuidad del negocio en un entorno cada vez más exigente en términos éticos y regulatorios (Mera & Zambrano, 2024).

La visión de estos autores plantean al control interno como un instrumento que ha evolucionado dentro de la función financiera tradicional abarcando aspectos relacionados con la sostenibilidad ambiental y social indicando que en la actualidad las empresas tienden a incorporar este sistema en la gestión de obligaciones ambientales y de responsabilidad social evidenciando una transición hacia una visión más amplia e integrada en la que el control interno no solo vela por el cumplimiento de normas sino que también contribuye a la estabilidad y permanencia de la empresa en un entorno.

1.3.7. Evolución del Modelo COSO

La formalización moderna del control interno se dio con la publicación del Informe COSO en 1992, el cual estableció un marco estructurado basado en cinco componentes fundamentales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión.

Posteriormente, el COSO 2013 (también conocido como COSO III) actualizó este enfoque, incorporando la gestión de riesgos empresariales (ERM) y explicitando principios

como la transparencia, la comunicación efectiva y una cultura ética organizacional (Buele *et al.*, 2020).

Con el paso del tiempo, el control interno se ha visto influenciado por conceptos donde la responsabilidad social y el gobierno corporativo juegan un papel importante al consolidarse como una herramienta para la sostenibilidad empresarial. En la actualidad, existen mecanismos para mitigar los riesgos financieros así como operativos y legales. De este modo, COSO III afirma que un sistema de este tipo funcionando eficazmente debe ser flexible y adaptable al mercado cambiante que reduzca el nivel de obstáculos aceptables.

1.3.8. Marcos de Referencia Internacionales

La Norma ISO 31000 proporciona principios y lineamientos para la gestión de riesgos en cualquier tipo de empresa incorporando el control interno al enfatizar el análisis sistemático de riesgos internos y externos como parte integral de la administración Toledo *et al.*, (2023). Con referencia a lo planteado anteriormente el control interno adquiere mayor valor cuando se complementa con normas internacionales como el modelo COSO y la Norma ISO 31000 donde ambos enfoques se integran al promover un análisis sistemático de riesgos internos y externos lo que permite a las empresas adoptar una visión más estratégica del control.

De igual forma, ISO 9001 (sistemas de gestión de calidad) e ISO 37001 (anticorrupción) requieren que las empresas definan responsabilidades claras, supervisen procesos y documenten sus políticas, todos estos elementos compatibles con un sistema de control interno riguroso Buele *et al.*, (2020). Es importante destacar que las Normas ISO 9001 y las ISO 37001 forman parte del fortalecimiento del control interno, al requerir que las organizaciones establezcan funciones claras, observando sus procesos y políticas, estableciendo medidas que promuevan una administración más estructurada y transparente, minimizando riesgos y favoreciendo el cumplimiento de la normativa.

1.3.9. Control Interno en Pequeñas y Medianas Empresas

En las PYMEs, el control interno enfrenta desafíos particulares debido a recursos limitados y estructuras más simples. A diferencia de grandes compañías, las pequeñas empresas no suelen contar con áreas especializadas como auditoría interna o control de calidad y a menudo el propietario o gerente realiza múltiples funciones, este proceso aumenta la probabilidad de errores o falta de revisión en la gestión operativa.

Así mismo Farias & Carrera (2023) manifiestan que, en ciertas empresas existen evidentes deficiencias en el control de inventarios, asociadas a la falta de capacitación, prácticas empíricas sin estandarizar y desconocimiento de procedimientos formales.

Podemos destacar un problema recurrente en algunas empresas referente a la gestión del control de inventarios, señalando que estas falencias están vinculadas principalmente a tres factores: la falta de capacitación del personal, la aplicación de métodos empíricos que no siguen estándares claros, y el desconocimiento o ausencia de procedimientos formales.

A pesar de enfrentar limitaciones, los estudios coinciden en que incluso las pequeñas empresas pueden y deben implementar controles adaptados a su tamaño algo tan simples como realizar conteos físicos periódicos, llevar registros ordenados (inclusive manuales) y establecer responsabilidades básicas mejoran sustancialmente la optimización de los inventarios, el uso adecuado de la lista de verificación, conciliaciones de caja, se ajustan bien a estructuras pequeñas (Holguín, 2024).

En otras palabras, las pequeñas empresas pueden y deben implementar controles sencillos y adecuados a su tamaño, la ejecución de conteos físicos constantes, registros minuciosos y la asignación de responsabilidades contribuyen a fortalecer el control interno y optimizan la operación.

1.3.10. Evaluación y Auditoría del Sistema de Control Interno

La evaluación del control interno consiste en un proceso organizado que permite verificar que los controles implementados funcionen de manera adecuada, en la práctica, esto se obtiene a través de actividades de auditoría interna y externa, donde la auditoría interna radica en revisiones periódicas, ejecutadas por un departamento independiente o externo con el propósito de llevar un mejor control de las políticas, procedimientos y por ende a sus registros que se encuentren vigentes y cumplen con el propósito León *et al.*, (2023). Dicho de otra manera, la evaluación del control interno es un proceso sistemático que busca garantizar la eficacia de los controles dentro de una organización ejecutado principalmente a través de auditorías internas y externas, siendo la interna fundamental por su enfoque independiente y periódico, esta revisión permite asegurar que políticas, procedimientos y registros estén actualizados y alineados con los objetivos institucionales, además de facilitar la detección de fallas, la corrección de desviaciones y el fortalecimiento de la transparencia en la gestión.

Cuando una auditoría interna demuestra deficiencias como inventarios mal valorizados o falta de separaciones de funciones, emite recomendaciones para corregir fallas y a su vez, la auditoría externa (por consultores o auditores oficiales) valida los resultados financieros y de gestión, aportando una visión objetiva sobre la efectividad global del sistema de control Catagua *et al.*, (2023). En efecto la función de una auditoría interna detecta fallas operativas y sugiere mejoras, mientras que la auditoría externa valida de forma

independiente los resultados financieros y de gestión y ambas permiten una evaluación más completa, fortaleciendo la transparencia, la confianza en la información y la mejora continua de los procesos organizacionales.

Existen metodologías estructuradas que permiten evaluar el control interno, tales como cuestionarios basados en el Modelo COSO o normativas legales locales, evaluando el grado de cumplimiento de cada componente de control, estas evaluaciones ayudan a la gerencia a identificar debilidades y priorizan acciones. Además, el análisis de riesgos vincula los principales riesgos empresariales con los controles existentes para verificar su suficiencia y eficacia Mendoza *et al.*, (2018). El criterio de estos autores destaca la importancia de utilizar metodologías estructuradas para evaluar el control interno permitiendo a la gerencia identificar áreas débiles y tomar decisiones informadas para corregirlas, además fortalece el mandato, mejora la eficiencia y se asegura la confiabilidad de la información, siendo estos aspectos clave para el éxito organizacional.

1.4.Variable Dependiente

1.4.1. Gestión de Inventarios

1.4.2. Definición, procesos y objetivos de la gestión de inventarios

La gestión de inventarios abarca una serie de procesos administrativos y logísticos orientados a la planificación, control y seguimiento eficiente de las existencias de materiales y productos en una empresa, este sistema incluye actividades como la recepción, almacenamiento, manipulación, distribución y el correspondiente registro contable de los inventarios Vega & Marrero (2021). En efecto la gestión de inventarios es un sistema que, al integrar procesos administrativos y logísticos, desempeña un papel fundamental en el control eficiente de las existencias dentro de una organización incluyendo actividades como la recepción, almacenamiento, distribución y registro contable, lo que refleja su impacto tanto operativo como financiero.

En este sentido, la gestión de inventarios se alinea con las estrategias generales de las empresas adaptándose al nivel de servicio establecidos en la demanda. Así lo subraya Gonzáles (2020) que, “La gestión de inventarios está relacionada con el valor que representa esta actividad, así como las estrategias de marketing y tácticas que permitan la disponibilidad oportuna de los requerimientos”. Dicho de otro modo, la gestión de inventarios al estar integrada con la estrategia empresarial influye directamente en la capacidad de respuesta de la organización ante las demandas del mercado, más allá del control de existencias su valor radica en su vínculo con acciones comerciales y tácticas que aseguran la disponibilidad oportuna de los productos.

1.4.3. Forma de Revisión del nivel de Inventario

La frecuencia de revisión del inventario efectivo se enmarca en dos sistemas básicos: la revisión continua y la revisión periódica. Lo que trata de determinarse es el intervalo de tiempo que transcurre entre dos revisiones sucesivas del nivel de inventario efectivo comparando los dos métodos en forma general (Holguín C. J., 2010).

La comparación realizada por Holguín proporciona un marco conceptual útil para determinar el enfoque más adecuado para cada empresa, favoreciendo así la implementación de estrategias que optimicen el manejo de inventarios y aumenten la eficiencia operativa resaltando la frecuencia en la revisión de inventarios distinguiendo dos métodos fundamentales como la revisión continua y la revisión periódica, observando que la primera se basa en un monitoreo constante que permite relacionarse ante cualquier cambio, mientras que la segunda se efectúa en momentos específicos para ajustar los niveles y realizar pedidos, la selección entre estos métodos varía según aspectos como el tipo de producto, la demanda y los costos involucrados.

1.4.4. Métodos de Valuación de Inventarios

La correcta valoración de los inventarios es fundamental para reflejar de manera fiel y razonable el costo de las mercancías y su impacto en los resultados financieros de una empresa. En este contexto, existen distintos métodos contables aceptados para asignar costos a los bienes vendidos y a las existencias finales. Entre los métodos más utilizados destacan los siguientes:

Tabla 3

Métodos de Valuación de Inventarios

Método	Descripción
FIFO	Método conocido como primero en entrar, primero en salir debido a que se asume que las productos adquiridos son los primeros en ser vendidos o utilizados. El costo de venta será determinado en base a los precios que son más antiguos, mientras que el inventario final se calculará utilizando los costos más recientes.
Promedio Ponderado	Consiste en calcular un costo promedio para cada unidad disponible después de cada

compra, sumando el valor total de las existencias y dividiéndolo entre el número total de unidades.

Nota: Datos tomados de investigaciones previas (2012).

Una adecuada valuación de los inventarios representa un aspecto fundamental para saber la realidad de los costos y los resultados financieros de una empresa. Tanto el método FIFO como el promedio ponderado permitirán reflejar de una forma más actualizada el valor real de las existencias al cierre de cada periodo, lo que facilitará un mejor análisis de la gestión y control de los inventarios.

1.4.5. Importancia de la Gestión de Inventario

El control de inventarios representa uno de los aspectos más importantes dentro de la logística y la administración de la cadena de suministro, ya que, en muchos casos, los inventarios conforman una parte significativa del capital de trabajo de una organización Osorio (2008). El autor hace referencia a la dificultad que representa el control de inventarios dentro de la logística y la cadena de suministro, destacando que es importante como el capital clave de trabajo es importante en diversas organizaciones, reconociendo el inventario como un recurso estratégico. Asimismo, una gestión efectiva requiere la integración de procesos administrativos, tecnológicos y estratégicos para asegurar un control adecuado y maximizar los recursos.

1.4.6. Sistemas de registro y control de inventarios (manuales y automatizados)

Tradicionalmente, los inventarios se llevaban con registros manuales: libros de almacén, formatos impresos de conteo y apuntes en cajas contables, estos sistemas implican una actualización periódica al concluir el día o la semana mediante los llamados “cuentas de inventario” y conciliaciones físicas, aunque son simples presentan alto riesgo de errores humanos y desactualización de la información, en la era digital, la mayoría de las empresas modernas utilizan sistemas automatizados de gestión de inventarios integrados a softwares ERP (Planificación de Recursos Empresariales) o a WMS (sistemas específicos de almacén), estos sistemas permiten el registro en tiempo real de entradas y salidas mediante códigos de barras (Farias & Carrera, 2023).

Se evidencia la transición o transformación del control de inventarios desde métodos manuales, como libros físicos y formatos impresos, hacia sistemas automatizados más eficientes donde los métodos tradicionales, aunque sencillos, presentan desventajas como errores humanos y datos desactualizados, lo que afecta la precisión y la toma de decisiones.

Por otro lado, los sistemas digitales actuales que contienen tecnologías como códigos de barras y plataformas ERP o WMS, permiten un registro en tiempo real, optimizando la planificación y reduciendo riesgos, mejorado notablemente la eficiencia y competitividad de las empresas.

1.4.7. Tipos y Clasificaciones de Inventarios

Los inventarios pueden categorizarse de diversas formas según su función y naturaleza. Holguín (2024) considera que una clasificación común distingue: materias primas e insumos que son materiales básicos adquiridos para producir bienes; productos en proceso, que incluyen bienes parcialmente transformados en la cadena productiva; y productos terminados, listos para la venta o consumo, además, existe el concepto de suministros de fábrica (herramientas, repuestos) y mercancías en tránsito (stock en ruta procedente de proveedores o hacia clientes).

Holguín presenta una clasificación funcional de los inventarios, destacando su papel dentro del proceso productivo y logístico permitiendo una mejor organización y control de los recursos al diferenciar claramente entre insumos, productos en transformación y bienes finalizados, este autor en su investigación menciona otras formas de inventario como los suministros y mercancías en tránsito, lo que amplía la visión del manejo de existencias y facilita la toma de decisiones en cada etapa de la cadena de suministro.

Por otro lado, viéndolo desde un enfoque financiero, los inventarios también pueden clasificarse según su función económica, lo que permite una gestión más estratégica de los recursos incluyendo el inventario de ciclo, que cubre la demanda habitual; el inventario de seguridad, destinado a enfrentar imprevistos o fluctuaciones en la demanda; el inventario estacional, acumulado en previsión de periodos específicos de alta rotación; y el inventario obsoleto o de reserva, correspondiente a productos fuera de circulación, aunque el stock de seguridad no se registra como una cuenta contable específica, representa un elemento crucial para prevenir quiebres de inventario y asegurar la continuidad operativa (Vega & Marrero, 2021).

1.4.8. Técnicas modernas de Gestión de Stock (ABC, JIT, EOQ, Kanban, etc.)

Las técnicas contemporáneas de gestión de inventarios buscan optimizar los niveles de stock y adaptarlos dinámicamente a la demanda y estrategia de la empresa, una de las más conocidas es el análisis ABC que facilita enfocar los recursos de control en los productos de mayor impacto complementándola la ley de Pareto que suele usarse para

justificar estas clasificaciones, postulando que “no todos los bienes requieren el mismo nivel de control” (Farias & Carrera, 2023).

El sistema Justo a Tiempo (JIT), por ejemplo, enfatiza producir o abastecer solo lo necesario, justo en el momento preciso, reduciendo inventarios al mínimo. En este marco, se suelen implementar los sistemas Kanban, donde tarjetas o señales indican cuándo reponer un artículo. Como señalan León *et al.*, (2023) “la manufactura esbelta consiste en hacer lo justamente necesario durante el proceso de producción para entregar al cliente el producto exacto que desea, en la cantidad que desea y en el momento en que lo dese”. El pensamiento crítico que sustenta el sistema Justo a Tiempo (JIT) se basa en cuestionar la práctica tradicional de acumular inventarios, ya que promueve producir o reabastecer solo lo estrictamente necesario y en el momento preciso; en consecuencia, se logra minimizar los costos asociados al almacenamiento y al exceso de stock. Asimismo, según lo planteado por León *et al.*, (2023), la manufactura esbelta se orienta a ajustar la producción según las demandas reales del cliente, tanto en cantidad como en oportunidad, por ende, este modelo promueve una gestión más eficiente y adaptable, que se enfoca en generar valor y en eliminar desperdicios a lo largo del proceso productivo.

Farias & Carrera (2023) describen que el modelo EOQ responde a las preguntas de “Cuándo iniciar una orden de compra o de producción y cuál debe ser el tamaño óptimo para esa orden”. Este enfoque cuantitativo ayuda a equilibrar el costo de mantener stock versus el costo de emitir pedidos frecuentes, siendo útil en entornos de demanda relativamente estable y sin capacidad de integración vertical. Según Farias y Carrera, el modelo EOQ representa una visión crítica aplicada a la gestión de inventarios, al enfocarse en un análisis cuantitativo que permite establecer tanto el momento oportuno para iniciar un pedido como la cantidad ideal del mismo.

A través de este planteamiento, se busca equilibrar los costos de almacenamiento con los gastos generados por la emisión frecuente de órdenes, lo que lo convierte en una herramienta especialmente adecuada en escenarios con demanda constante y sin integración vertical.

1.4.9. Control de Inventarios

El control de inventarios es un proceso fundamental dentro de la gestión empresarial, ya que permite supervisar, registrar y administrar los bienes que posee una organización con el fin de asegurar su correcta utilización y disponibilidad. Según Gitman & Zutter, (2012), el control de inventarios “consiste en el manejo eficiente de los recursos materiales que

posee una empresa para la producción o venta, asegurando que los niveles de existencias sean los adecuados para satisfacer la demanda sin generar costos excesivos”.

Es importante destacar que este proceso tiene como objetivo principal evitar tanto el exceso como la escasez de inventarios, lo que contribuye a mantener una adecuada rotación de mercancías, optimizar los costos y garantizar la continuidad operativa de las empresas.

El control de inventarios no solo implica llevar un registro físico y contable de los productos, sino también establecer políticas, procedimientos y controles internos que aseguren la veracidad de la información y la protección de los activos. En este sentido, Horngren et al., (2012) destacan que “un adecuado sistema de control de inventarios contribuye a la presentación razonable de los estados financieros, al reflejar correctamente los costos de los productos y el valor de las existencias finales”.

1.4.10. Riesgos comunes en la Gestión de Inventarios y su mitigación

La gestión de inventarios implica diversos riesgos que pueden afectar tanto la operación diaria como los resultados financieros, entre los más comunes se encuentran: el sobre stock o excedente de inventario, que inmoviliza capital y aumenta los costos de almacenamiento; la falta de stock que genera roturas de inventario y pérdida de ventas o retrasos en producción; la obsolescencia o deterioro, especialmente en bienes perecibles o tecnológicos; los errores de registro o valuación, que distorsionan los informes financieros; y el fraude o malversación, que puede manifestarse en faltantes deliberados (Ortiz, 2022).

La gestión de inventarios implica riesgos variados que afectan tanto la operación diaria como los resultados financieros así lo expresa Ortiz, ya que el exceso de stock inmoviliza capital y eleva costos de almacenamiento, mientras que la falta de inventario provoca interrupciones en la producción y pérdidas de ventas, así como obsolescencia o deterioro y los errores en registros o valuaciones distorsionan la información financiera por lo tanto, este análisis crítico subraya la necesidad de implementar controles eficientes y estrategias preventivas para mitigar estos riesgos y proteger la salud operativa y financiera de la empresa.

Como indicaron Farias & Carrera (2023) la falta de estas normas básicas conduce a “insuficiencias” en la gestión como carencia de capacitación, empirismo en el trabajo y desconocimiento del personal. Según Farias y Carrera, la carencia de normas fundamentales en la gestión conlleva deficiencias importantes, dado que origina la falta de formación adecuada, el uso de métodos empíricos y el desconocimiento entre el personal, por ende, esta situación restringe la eficiencia operativa y eleva la probabilidad de errores, lo que

subraya la necesidad de implementar estándares definidos que contribuyan a la profesionalización y al mejor desempeño organizacional.

1.5.Fundamentación Legal

La gestión de inventarios y la aplicación del control interno en las empresas ecuatorianas se encuentran sustentadas en diversas normativas legales de carácter contable, financiero y administrativo, las cuales buscan garantizar la transparencia, la eficiencia operativa y la veracidad de la información económica.

1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

- **Art. 284 y 285:** establecen la obligación de promover una administración eficiente, responsable y transparente en las actividades económicas y financieras. Esto fundamenta la necesidad de que las empresas implementen sistemas de control interno que aseguren el uso adecuado de los recursos y la información contable confiable.

2. Código de Comercio del Ecuador (Reformado 2019)

- Regula las operaciones mercantiles, incluidas las relacionadas con la compra, venta, almacenamiento y custodia de bienes.
- Establece las obligaciones del comerciante en cuanto al correcto registro de operaciones, custodia de mercancías y presentación de información veraz. Este cuerpo legal respalda la obligación de mantener inventarios exactos y controles adecuados sobre existencias.

3. Ley de Compañías del Ecuador

- **Art. 20, 30 y 33:** dispone que todas las compañías deben llevar contabilidad organizada y presentar estados financieros veraces y sustentados.
- Establece la responsabilidad de los administradores respecto al manejo de la información financiera y la protección de los activos. La gestión de inventarios es parte esencial de la contabilidad y, por tanto, debe estar respaldada con controles adecuados.

4. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) – NIC 2 Inventarios

En Ecuador, las NIIF son obligatorias para la preparación de estados financieros. La NIC 2 establece:

- La correcta valuación de inventarios.
- Métodos aceptados de medición (FIFO, costo promedio, etc.).

- Control documental para garantizar la fiabilidad de los saldos. Esta norma respalda directamente los procedimientos de control interno para asegurar información contable precisa.

1.6. Antecedentes Investigativos

Las siguientes investigaciones desarrolladas por varios autores enfatizados en el tema de estudio, resaltan diversas características y criterios acerca del control interno:

1.6.1. Antecedente Investigativo N° 1

Título: El control interno y su impacto en la gestión de inventarios de las micro y pequeñas empresas del sector Servicios del Perú, Caso: Grupo E&M Consultoría y Construcciones E.I.R.L. Huaraz.

Año: 2024

Autor: Marielena Maribel Baltazar Vásquez

Universidad: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

Resumen: El presente estudio tuvo como propósito analizar cómo el control interno influye en la gestión de inventarios en las micro y pequeñas empresas (MYPE) del sector servicios en el Perú, tomando como caso de estudio a la empresa Grupo E&M Consultoría y Construcción E.I.R.L., ubicada en la ciudad de Huaraz durante el año 2024.

El estudio se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo donde se utilizó un diseño descriptivo – correlacional tomando como muestra al personal administrativo y operativo en el manejo de los inventarios. Para la recolección de datos se usó un cuestionario estructurado basado en el marco COSO donde se evaluaron las categorías previamente mencionadas.

Los resultados expresaron que el control interno tiene deficiencias en la documentación de procesos y segregación de funciones lo que estaría afectando la exactitud de los registros así como también la disponibilidad de los materiales.

Se concluye que la empresa requiere fortalecer sus procedimientos internos, estandarizar procesos y capacitar al personal para mejorar su gestión de inventarios y, en consecuencia, su desempeño organizacional.

1.6.2. Antecedente Investigativo N° 2

Título: Análisis del control interno inventarios y su impacto en los productos terminados en la empresa Joyce Pérez e hijos S.A.

Año: 2022

Autor: Melanie Paula y Cinthya Rivera

Universidad: Instituto Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte

Resumen: La presente indagación analiza la relación que existe entre el control interno y su gestión de productos terminados en la empresa en cuestión durante el periodo 2022. Por ello, se llevó a cabo un enfoque cuantitativo de diseño descriptivo – correlacional donde se evaluaron los procedimientos y mecanismos de control en áreas de almacenamiento, producción y despacho. Así, se aplicaron guías de encuesta y revisión documental centradas en el marco COSO.

Los resultados de la investigación mostraron que la empresa presenta deficiencias en la segregación de funciones, registro y actualización del inventario, así como en la supervisión de los movimientos de productos terminados. Estas debilidades ocasionan diferencias entre el inventario físico y el contable, retrasos en la entrega y mayores costos operativos.

Se concluye que fortalecer los procedimientos de control interno, estandarizar los procesos operativos y capacitar al personal resulta indispensable para mejorar la gestión de los productos terminados y optimizar el desempeño organizacional.

1.6.3. Antecedente Investigativo N° 3

Título: Gestión de control interno de Almacén en la empresa RH Motors E.I.R.L., periodo 2020.

Año: 2024

Autor: Katy Antonia Apaza Monroy

Universidad: Universidad José Carlos Mariátegui

Resumen: El presente estudio tuvo como objetivo evaluar la gestión del control interno de la empresa RH Motors E.I.R.L durante el periodo 2020, teniendo como fin identificar las principales debilidades que afectan la administración de las existencias y proponer acciones de mejora. El estudio se dio bajo un enfoque meramente descriptivo donde se utilizó técnicas de observación directa, entrevistas estructuradas e incluso revisión documental para los procesos de recepción, almacenamiento y despacho de accesorios automotrices.

En este sentido, los hallazgos revelaron que este sistema presenta deficiencia de registros manuales que no son precisos junto a ausencia de mecanismos de supervisión adecuados. Asimismo, se reflejó que no cuentan con un sistema tecnológico apto para el control de inventario lo cual incrementa las posibilidades de errores operativos.

Se concluye que la empresa requiere fortalecer la estructura del control interno mediante la formalización de procesos, la implementación de herramientas informáticas

y la capacitación del personal, a fin de mejorar la eficiencia del almacén, minimizar riesgos y garantizar una adecuada gestión de sus recursos.

1.6.4. Antecedente Investigativo N° 4

Título: Control interno en el área de inventario y su impacto en la rentabilidad del almacén de pinturas Bonilla, cantón La Mana, periodo 2020.

Año: 2023

Autor: Cobeña Zambrano María Angelica y Medina León Blanca Yanina

Universidad: Universidad Técnica de Cotopaxi

Resumen: El presente estudio tuvo como propósito analizar cómo el control interno aplicado en el área de inventarios influye en la rentabilidad del almacén de Pinturas Bonilla, ubicado en el cantón La Maná, durante el período 2020. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo–correlacional, evaluando los procedimientos de recepción, almacenamiento, registro, despacho y control de materiales y productos.

Para la recolección de datos se hizo uso de una guía de encuesta dirigida al equipo de trabajo y revisión documental para los registros contables. Como resultado se presentó la inexistencia de procedimientos debidamente estandarizados lo que estaría provocando inconsistencias dentro de los inventarios físicos y compras que no son planificadas lo que ocasiona reducción en cuanto al margen de utilidad. La estadística confirma que una gestión óptima contribuye a disminuir costos a largo plazo. En conclusión, Pinturas Bonilla requiere fortalecer su sistema de control interno, implementar herramientas tecnológicas y capacitar al personal para garantizar una gestión eficiente que incremente la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

1.6.5. Antecedente Investigativo N° 5

Título: Análisis del sistema de control interno y su efecto en la gestión de los inventarios de la empresa NOVAOPTICUM, de la ciudad de Manta.

Año: 2024

Autor: Maideline María Salcedo Alcívar

Universidad: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí

Resumen: El presente estudio tuvo como objetivo analizar el sistema de control interno implementado en la empresa NOVAOPTICUM, ubicada en la ciudad de Manta, y determinar su efecto en la gestión de los inventarios. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo – correlacional, utilizando instrumentos como encuestas aplicadas al personal encargado del manejo de inventarios, así como una

revisión documental de los procesos internos y registros contables. Los hallazgos de este estudio evidencian las debilidades que presenta la empresa en las actividades de supervisión de los inventarios, la falta también de herramientas tecnológicas para registrar y controlar los productos.

La empresa NOVAOPTICUM necesita implementar procedimientos estandarizados que permitan fortalecer su control interno con el fin de mejorar la gestión de sus inventarios.

1.6.6. Antecedente Investigativo N° 6

Título: Control interno y su incidencia en el área de talento humano de la empresa Constructora Ciudad Rodrigo S.A., Puerto de Manta, Manabí.

Año: 2023

Autor: Josselyn Fabiana Moreira Roca

Universidad: Universidad Estatal del Sur de Manabí

Resumen: El presente estudio tuvo como finalidad analizar cómo el control interno incide en la gestión del área de Talento Humano de la empresa Constructora Ciudad Rodrigo S.A., ubicada en el Puerto de Manta, provincia de Manabí. El estudio tiene un enfoque descriptivo y a la vez correlacional en el cual se aplicó la técnica de entrevista al personal administrativo para detectar los inconvenientes y así proponer soluciones de mejora.

Se concluye que la empresa requiere fortalecer su sistema de control interno mediante la estandarización de procesos, actualización de manuales, implementación de herramientas tecnológicas y capacitación continua, a fin de optimizar la gestión del talento humano y mejorar el desempeño organizacional.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Metodología

2.1.1. Método Inductivo

Es aquel método que se enfoca en la detección de fenómenos, el cual empieza con la observación sistemática de los mismos y luego se derivan las teorías correspondientes a partir de patrones comunes según lo explicado por (Sampieri *et al.*, 2014).

Es decir que el método inductivo parte de una observación directa para así obtener conclusiones generales del hecho observado; dentro de la investigación será de gran ayuda ya que se podrá observar cómo funciona actualmente el control interno dentro del almacén para poder identificar el problema y luego poder llegar a una conclusión.

2.1.2. Método Deductivo

Parte de un procedimiento lógico que va desde los principios generales hasta las teorías previamente establecidas es decir de lo general a lo particular; y donde se formulan hipótesis que luego se someten a pruebas según (Sampieri *et al.*, 2010).

Este método es utilizado en investigaciones porque permite desarrollar teorías a partir de un razonamiento lógico, llevando a conclusiones específicas y verificables; el mismo que será de ayuda en la investigación porque nos permitirá obtener más información concreta acerca de los problemas existentes en la gestión de los inventarios y poder tomar decisiones acertadas en base a información sólida y aceptada.

2.2. Tipos de Investigación

2.2.1. Investigación de Campo

Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. El investigador Tamayo M (2003) establece que, “en la investigación de campo los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual se les denomina primarios”.

Implementar la investigación de campo ayudará a obtener datos reales y precisos los cuales nos ayudarán a entender el contexto actual en el que se encuentra el almacén, es decir que este tipo de investigación permitirá observar cómo trabajan actualmente, identificar los problemas reales y proponer mejoras basadas en datos concretos.

2.2.2. Investigación Documental

Mora (2018) manifiesta que, “este tipo de investigación también puede ser encontrada como investigación bibliográfica, que se caracteriza por la utilización de los datos secundarios como fuente de información. Su objetivo principal es dirigir la

investigación desde dos aspectos, inicialmente relacionando datos ya existentes que proceden de distintas fuentes y posteriormente proporcionando una visión panorámica y sistemática de una determinada cuestión elaborada en múltiples fuentes dispersas”.

La investigación documental facilitará la comprensión y el análisis del estado actual de la gestión de los inventarios, así como de los procedimientos de control interno a partir de una revisión de fuentes como libros, artículos, informes y de normativas que estén relacionadas con los temas a investigar.

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

La población en investigación representa el conjunto total de personas, elementos u objetos que poseen ciertas características comunes y que son objeto de estudio. Este grupo es definido con base en los objetivos del investigador, ya que de allí se espera obtener datos relevantes para el análisis del problema planteado. Según Sampieri *et al.*, (2014), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”.

La población objeto de estudio en la presente investigación se encuentra distribuida de la siguiente manera:

Tabla 4

Población Almacenes Multimar.

Cargo	Cantidad
Gerente	1
Contador	1
Vendedor	1
Bodeguero	1
Total, población	4

Nota: Detalle de la población tomada de Almacenes Multimar, *Elaboración propia.*

2.3.2. Muestra

La muestra es una parte de la población que se selecciona para llevar a cabo la investigación. Su propósito es representar de manera adecuada al grupo total, de tal forma que los resultados obtenidos puedan generalizarse a toda la población. Según Sampieri *et al.*, (2014), “una muestra es un subgrupo de la población, seleccionado de manera que represente las características de la totalidad”. La forma en que se elige la muestra depende

del tipo de estudio que se realiza, así como de los recursos disponibles, como el tiempo y el acceso a los participantes.

Para la muestra de presente estudio se consideró al gerente, al contador y al encargado de bodega distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 5

Muestra Almacenes Multimar.

Cargo	Cantidad	Técnica
Gerente	1	Entrevista
Contador	1	Checklist
Bodeguero	1	Checklist

Nota: Detalle de la muestra tomada de Almacenes Multimar, *Elaboración propia.*

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Observación

Es un método utilizado para recopilar información ya sea mediante la observación directa o indirecta de personas, fenómenos, objetos o situaciones. (Bunge, 2004) señala que, “la observación es el procedimiento empírico elemental de la ciencia que tiene como objeto de estudio uno o varios hechos, objetos o fenómenos de la realidad actual”.

Al aplicar esta técnica se estará identificando los problemas o situaciones que se llevan a cabo teniendo una visión más completa y objetiva de la situación a estudiar.

2.4.2. Entrevista

Se define por Bayolo & Rivero (2014) como el método empírico, basado en la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto o los sujetos de estudio, para obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema.

Esta técnica aportará datos complementarios a los que se obtuvieron con la técnica de la observación ya que la implementación de la entrevista fomentará la comprensión de los problemas reales porque se tendrá información de primera mano.

2.4.3. Checklist

Un Checklist o lista de verificación es una herramienta estructurada que contiene un conjunto de criterios, preguntas o ítems que el investigador utiliza para verificar, controlar u observar el cumplimiento de ciertos aspectos relevantes del estudio. Es muy útil en fases de recolección de datos, observación, evaluación o validación de procesos.

Según Tamayo M (2011), “el Checklist es una guía que contribuye a garantizar que todos los aspectos relevantes de una observación o evaluación sean considerados de forma coherente y objetiva, evitando omisiones y fortaleciendo la confiabilidad de los datos obtenidos”.

2.5. Información General de la Empresa

2.5.1. Antecedentes de la Empresa

Almacenes Multimar ubicada en la ciudad de Manta inició sus actividades comerciales el 10 de julio de 1985, ofreciendo desde un principio artículos para la pesca artesanal, como anzuelos, bujías y otros insumos necesarios para la actividad de la pesca.

El almacén complementa su actividad principal con la venta de artículos de ferretería y cerraduras, lo que le ha permitido diversificar su oferta y atender las necesidades de distintos tipos de clientes. A lo largo de los años, Almacenes Multimar ha logrado mantenerse en el mercado gracias a su experiencia y al conocimiento de las demandas del sector pesquero artesanal de la ciudad.

2.5.2. Misión

Brindar a nuestros clientes productos para la pesca artesanal y artículos de ferretería de calidad, satisfaciendo sus necesidades mediante una atención responsable, oportuna y orientada al desarrollo del sector pesquero y comercial de la ciudad de Manta.

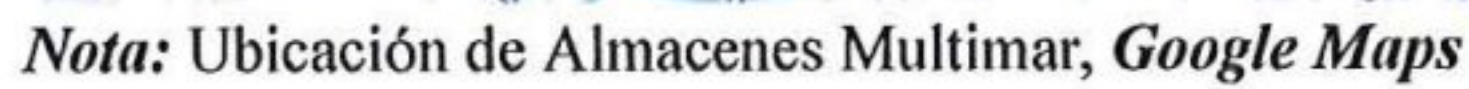
2.5.3. Visión

Ser un almacén reconocido a nivel local por su confiabilidad, variedad de productos y compromiso con la mejora continua, contribuyendo al fortalecimiento del sector pesquero artesanal y al crecimiento sostenible del negocio.

2.5.4. Dirección de la Empresa

- **Provincia:** Manabí
- **Cantón:** Manta
- **Dirección:** Parroquia Tarqui, avenida 24 de Mayo y calle 1
- **Teléfono:** 05 - 2612603
- **Celular:** 0993108481 / 0991243875

Dirección de Almacenes Multimar



Almacenes Multimar se dedica a la venta de productos al por menos tales como artículos de ferretería, cerraduras, herramientas y materiales para instalaciones eléctricas. Asimismo, ofrece artículos deportivos implementados a la pesca artesanal, de acampada, así como de embarcaciones; atendiendo principalmente las necesidades del sector pesquero y comercial.

Abg. Segundo Arnulfo Sanmartín Vásquez, propietario de Almacenes Multimar.

Figura 2

```

graph TD
    GP[Gerente Propietario] --- L1
    L1 --- Admin[Administración]
    L1 --- Cont[Contador]
    L1 --- L2
    L2 --- Vent[Ventas]
    L2 --- Bode[Bodega]

```

24

2.7. Análisis e interpretación de resultados

2.7.1. Resultados del Checklist aplicado al Encargado de Bodega

El diagnóstico realizado al sistema de control interno en el área de bodega, fundamentado en los lineamientos del modelo COSO, revela un grado de ejecución apenas parcial. En lo que respecta al Ambiente de Control, se observa la existencia de una estructura normativa preliminar que incluye la delimitación de funciones y la difusión de directrices gerenciales sobre la relevancia del control. Sin embargo, las deficiencias en cuanto a políticas de rotación de puestos, así como la descontrolada asignación de recursos operativos elevan el nivel de vulnerabilidad ante errores cotidianos del personal y la gestión de existencias.

En cuanto a la evaluación de riesgos, la investigación reveló que, si bien dicha administración tiene conocimiento de las amenazas que están afectando la gestión del inventario, también hay carencia de protocolos establecidos para productos dañados u obsoletos acumulando stock innecesario.

Esta falta de estandarización, sumada a la ausencia de inspecciones periódicas en las zonas de almacenamiento, debilita significativamente la capacidad de la organización para implementar acciones preventivas eficaces.

A continuación, se presenta un resumen visual del nivel de cumplimiento por componente, evidenciando las áreas más críticas detectadas en el instrumento aplicado:

Tabla 6

Evaluación del Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo del Control Interno en el Área de Bodega bajo el Modelo COSO

Componente COSO	Nivel de Confianza (%)	Nivel de Riesgo (%)	Prueba por aplicar	Estado
Ambiente de Control	70%	30%	Pruebas de Cumplimiento	Moderado
Evaluación de Riesgos	60%	40%	Prueba Mixta	Moderado
Actividades de Control	50%	50%	Pruebas Sustantivas	Bajo
Información y Comunicación	60%	40%	Pruebas de Cumplimiento	Moderado

Monitoreo / Supervisión	20%	80%	Pruebas Sustantivas	Bajo
----------------------------	-----	-----	------------------------	------

Nota: Los porcentajes de confianza y riesgo se determinaron mediante la aplicación del Checklist de control interno. El tipo de prueba se definió en función del nivel de riesgo identificado en cada componente.

Como se observa en la tabla anterior, las principales debilidades del sistema de control interno se centran en los componentes operativos y en el componente de información y comunicación. Dentro de las actividades de control se aplican prácticas básicas como la restricción de accesos y la realización ocasional de inventarios físicos, sin embargo existen deficiencias relevantes como la ausencia de documentación pre enumerada para el despacho de mercadería y la falta de conciliaciones periódicas con las órdenes de compra lo que estaría afectando la efectividad de los procesos.

El componente de información y comunicación refleja una vulnerabilidad en el sistema debido a que la actualización de los registros es tardía, no existe un informe para la gerencia y la falta de manuales contables y mecanismos de respaldo de la información, comprometiendo así la integridad y confiabilidad de los datos. Por último, las actividades de monitoreo o supervisión presenta un desempeño limitado ya que no existe un seguimiento o evaluación sistemática de acciones correctivas, lo que evidencia la necesidad de fortalecer los procedimientos internos y la supervisión continua.

El nivel de confianza y el nivel de riesgo fueron calculados con base en los resultados obtenidos del checklist de control interno aplicado al encargado de bodega de Almacenes Multimar. Este instrumento permitió evaluar el grado de cumplimiento de los controles establecidos en cada componente del modelo COSO dentro del área de inventarios.

El nivel de confianza refleja el porcentaje de controles que se cumplen adecuadamente, mientras que el nivel de riesgo representa las debilidades detectadas. Su cálculo es fundamental porque permite medir objetivamente la efectividad del control interno y establecer el enfoque de auditoría más apropiado.

2.7.2. Resultados del Checklist aplicado al Encargado de Contabilidad

El diálogo estructurado con la alta dirección permitió diagnosticar la percepción estratégica sobre el sistema de control interno, enfocándose primordialmente en los ciclos de gestión de existencias y la fijación del costo de ventas.

Durante la entrevista, se corroboró que, si bien se ejecutan controles operativos de carácter elemental tales como la conciliación de inventarios y la validación de documentos

fuelle, estos carecen de la robustez necesaria debido a la inexistencia de manuales de procedimientos formales.

Para visualizar el impacto de estas carencias, se presenta a continuación la valoración del desempeño por componente:

Tabla 7

Evaluación del Nivel de Confianza y Riesgo del Control Interno en el Área Contable según el Modelo COSO

Componente COSO	Nivel de Confianza (%)	Nivel de Riesgo (%)	Prueba a aplicar	Estado
Ambiente de Control	40%	60%	Pruebas Sustantivas	Bajo
Evaluación de Riesgos	50%	50%	Pruebas Mixtas	Bajo
Actividades de Control	60%	40%	Pruebas de Cumplimiento	Moderado
Información y Comunicación	80%	20%	Pruebas de Cumplimiento	Alto
Monitoreo / Supervisión	50%	50%	Pruebas Mixtas	Bajo

Nota: Los porcentajes de confianza y riesgo fueron determinados con base en la aplicación del Checklist de control interno al contador. El tipo de prueba a aplicar se definió en función del nivel de riesgo identificado en cada componente del modelo COSO.

La tabla anterior expone las debilidades dentro del componente ambiente de control donde se determinó que los mecanismos que se utilizan en la actualidad poseen carácter manual y empírico, en los cuales puede existir posibles errores humanos y materiales o distorsiones en los estados financieros.

Asimismo, la evaluación de riesgos presenta un nivel de cumplimiento crítico, ya que dentro del mismo no existe un método formal para identificar los riesgos que existan dentro de los inventarios.

En el componente de información y comunicación se identificaron falencias como puntualidad en la entrega de los reportes lo que limita a que existan soluciones rápidas e inmediatas ante los problemas que puedan existir.

Por último, tampoco existe una supervisión continua de las actividades que se llevan a cabo, sin embargo, la administración del almacén mantiene una actitud positiva y disposición para corregir los errores que se llevan a cabo y fortalecer el control interno implementando diferentes medidas correctivas.

2.7.3. Resultados de la Entrevista aplicada al Gerente Propietario

El desarrollo de la entrevista con la alta gerencia facilitó la comprensión de la visión directiva respecto al sistema de control interno, centrándose específicamente en los ciclos de gestión de existencias y la determinación del costo de ventas. A través de este instrumento, se constató que las actividades de control actuales (conciliaciones y cotejos básicos) se realizan de manera empírica.

A continuación, se sintetizan los hallazgos más relevantes obtenidos del diálogo con el propietario, clasificados por dimensión operativa:

Tabla 8

Hallazgos principales de la entrevista a Gerencia.

Dimensión Analizada	Situación Actual Detectada	Impacto Identificado
Formalización	Ausencia de manuales de procedimientos y políticas escritas.	Procesos desordenados y dependencia del conocimiento empírico.
Tecnología	Prevalencia de controles manuales y falta de automatización.	Alto riesgo de error humano en registros y cálculo de costos.
Gestión de Riesgos	Inexistencia de metodología técnica para valorar mermas u obsolescencia.	Diferencias de inventario no justificadas y posible afectación financiera.
Supervisión	Falta de auditorías internas y KPIs de gestión.	Dificultad para medir el desempeño real del área.
Compromiso Gerencial	Alta disposición al cambio e inversión en mejoras.	Oportunidad viable para implementar la propuesta de esta tesis.

Nota: Entrevista aplicada al Gerente propietario, *Elaboración propia.*

Tal como se observa en la matriz de evaluación expuesta, se determina que uno de los aspectos más críticos identificados es que los mecanismos de control empleados se presentan de forma manual, lo cual incrementa los errores involuntarios evidenciando la necesidad de implementar sistemas de control automatizados. Durante la entrevista, la administración reconoció la ausencia de una metodología para diagnosticar los riesgos relacionados con las diferencias de inventario, la obsolescencia de productos y el cálculo correcto del costo de ventas. Por otra parte, se constató también la inexistencia de procesos formales de monitoreo continuo tales como auditorías internas que resultan relevantes y aportan aspectos positivos dentro de la dirección para fortalecer el entorno de control así mismo mejorar los procesos internos que se llevan a cabo. Esto valida la viabilidad de implementar el Manual de Procedimientos y Funciones que se propone en el siguiente capítulo.

2.8.Triangulación de Resultados

Benavides & Gómez-Restrepo (s.f.) destacan que “la triangulación de resultados hace referencia a la aplicación de varios métodos tanto cuantitativos como cualitativos, de fuentes de datos, de investigadores o de ambientes en el estudio de un fenómeno”.

Esta investigación se enfocó en la aplicación de herramientas estratégicas que ayudaron a recopilar información clave para desarrollar la investigación como, por ejemplo, la entrevista que se aplicó al gerente y los check list aplicados a contabilidad y bodega donde se verificó las falencias y fortalezas que presenta el almacén.

2.8.1. Aspectos Positivos

De acuerdo a la investigación que se realizó a las variables objeto de estudio, se evidenciaron aspectos positivos donde se identificó que el almacén cuenta con personal que mantiene cierto grado de conocimiento sobre el manejo de inventarios lo que ha permitido llevar la operatividad del negocio a lo largo del tiempo. Así mismo, por parte de la gerencia existe disposición para reconocer las falencias que existen y muestra apertura en la implementación de mejoras reflejando un ambiente de control favorable; de igual forma se observó también que realizan conteos físicos de inventarios de forma ocasional y existe el registro básico de entradas y salidas lo cual contribuye de manera parcial al control de los inventarios.

2.8.2. Aspectos Negativos

Por otra parte, también se identificaron aspectos negativos que limitan la efectividad del sistema de control interno y que por ende afectarán a la gestión de los inventarios. Los instrumentos que fueron aplicados dentro de la investigación permitieron evidenciar que

existe ausencia de procesos formalizados, manuales de funciones y documentación que no se encuentra prenumerada lo que contradice a los principios del modelo COSO ya que el objetivo principal es asegurar el control interno para garantizar que no falten registros o que existan duplicados de los mismos, facilitando auditorías y detectando a tiempo fraudes o errores.

También se pudo identificar la falta de segregación de funciones y de un sistema automatizado lo que incrementa el riesgo de errores, pérdidas y posibles irregularidades ya que el almacén se está basando en esquemas empíricos de lo que puede o no pasar si no se lleva un correcto control y registro de todo el inventario.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1. Título de la Propuesta

Diseño de un Manual de Procedimientos y Funciones para el Fortalecimiento del Control Interno y la Optimización de la Gestión de Inventarios en Almacenes Multimar, Manta.

3.2. Antecedentes

La investigación realizada en Almacenes Multimar determinó que la entidad opera bajo mecanismos básicos y prácticas empíricas que carecen de formalización documental. La ausencia de un manual formal genera inconsistencias operativas y contables, alta dependencia de controles manuales y falta de una evaluación sistemática de riesgos.

3.3. Justificación e Importancia

La implementación de un sistema de inventario, gestión, control y supervisión es fundamental para la supervivencia y prosperidad de las empresas, organizaciones o incluso pequeños negocios ya que permite proteger los recursos, asegurar la eficiencia operativa y generar información confiable para la toma de decisiones estratégicas. A nivel micro, este sistema garantiza que cada departamento y colaborador opere bajo lineamientos claros y funciones delimitadas, reduciendo significativamente la probabilidad de errores humanos, fraudes o pérdidas materiales directas en la operación diaria.

En el nivel meso, dicho control interno se convierte en un puente que alinea los procesos operativos con las políticas de la institución. Aquí es donde se conectan las áreas de ventas y contabilidad para mantener así un equilibrio entre la disponibilidad de los productos y los costos que se encuentran asociados. Por otro lado, a nivel macro los sistemas contribuyen a la sostenibilidad y continuidad a largo plazo mediante el cumplimiento de las diferentes normas legales y estándares internacionales.

En un mercado competitivo, la eficiencia en el manejo de las existencias se transforma en una ventaja crítica; un sistema sólido permite anticipar riesgos como la obsolescencia de productos o el desabastecimiento, optimizando el capital de trabajo que representa el inventario. El fortalecimiento del control interno, sustentados en marcos de referencia como el modelo COSO y en normativas como la ISO 9001:2015 que se encuentra orientada a los sistemas de gestión de calidad contribuyen a la estandarización de los procesos, responsabilidades claras y mejora continua que son elementos que proporcionan a la organización la estabilidad necesaria para gestionar riesgos y asegurar que la información

financiera refleje fielmente la realidad física de los activos, permitiendo una toma de decisiones basada en evidencia que es indispensable para sobresalir en entornos económicos exigentes y dinámicos.

3.4.Objetivos de la Propuesta

3.4.1. Objetivo General

Elaborar un manual de procedimientos y funciones que establezca políticas, lineamientos y procedimientos claros que ayuden a fortalecer el control interno y optimizar la gestión de inventarios en Almacenes Multimar.

3.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer procedimientos operativos para recepción, almacenamiento y salida de mercadería que ayude a mejorar el control de los inventarios.
- Determinar funciones específicas al responsable del área de bodega y contabilidad.
- Implementar mecanismos de evaluación y control de riesgos orientados a la prevención de errores o inconsistencias en la información.

3.5.Análisis de Factibilidad

3.5.1. Viabilidad Técnica

La propuesta es técnicamente viable por lo que Almacenes Multimar posee la infraestructura física y tecnológica básica como computadoras, acceso a internet y sistemas de registro sencillos que son elementos necesarios para documentar los procesos. El manual no requiere de tecnologías complejas de inmediata adquisición, sino la utilización de formatos estandarizados y hojas de control que pueden administrarse con las herramientas que actualmente dispone la empresa. Además, se cuenta con que el personal actual posee los conocimientos operativos necesarios para seguir instrucciones escritas.

3.5.2. Viabilidad Económica

La inversión requerida para implementar este manual es acorde a las necesidades y alcanzable ya que la empresa los puede adquirir fácilmente. Los costos de implementación de la propuesta se centran principalmente en la entrega de material documental de forma física o digital, así como el tiempo que se va a destinar para la capacitación del personal actual. La optimización del sistema de control interno ayudará al almacén en la reducción de pérdidas económicas que se encuentran asociadas con los faltantes de inventario por deficiencias existentes en la custodia de los mismos o en el deterioro de los productos por malas prácticas de almacenamiento.

3.5.3. Viabilidad Operativa

Existe una viabilidad operativa dado que la gerencia ha mostrado apertura para mejorar los procesos actuales que de acuerdo con el estudio realizados se ejecutan de forma empírica. Al implementar un sistema de control interno los colaboradores tendrán claras sus responsabilidades y funciones lo que contribuirá a la mejora en la eficiencia de la gestión del almacén. Asimismo, la propuesta se la ha diseñado para que la adapten de manera progresiva a las actividades diarias sin afectar el normal desarrollo del flujo comercial del almacén ubicado en la ciudad de Manta.

3.6.Descripción de la Propuesta

La propuesta consiste en establecer un marco para la gestión de inventarios y fortalezca el control interno bajo el modelo COSO. Esta propuesta surge como una solución técnica y administrativa para corregir las deficiencias detectadas en el diagnóstico, buscando que la empresa cuente con una guía oficial que determine las responsabilidades de cada colaborador y los pasos exactos a seguir en la operatividad diaria.

El presente manual es presentado como un documento que rige la aplicación obligatoria de técnicas para todo el personal donde se han diseñado desde un enfoque práctico flujogramas y descripciones concretas para asegurar que ningún artículo sea movilizado sin un debido sustento. En su interior, se definen con precisión los roles de gerencia, contabilidad, ventas y bodega donde el control de inventario lejos de ser una tarea aislada cuenta con procesos que requieren validación en distintos niveles jerárquicos. Dicha propuesta detalla procedimientos para la adquisición de stock, así como la recepción del mismo y almacenamiento seguro para proceder con el correcto despacho.

3.7.Presentación de la Propuesta

MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS
Y FUNCIONES

ALMACENES MULTIMAR



REALIZADO POR:
MACÍAS QUIJIJE
LISSETH
ALEXANDRA

	ALMACENES MULTIMAR	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS	
ÍNDICE		
Introducción..... 36		
1.	Objetivos del Manual de Procedimientos y Funciones.....	37
	1.1. Objetivo General.....	37
	1.2. Objetivos Específicos	37
2.	Alcance	37
3.	Descripción de Procedimientos	38
	3.1. Proceso integral de abastecimiento, recepción, almacenamiento de inventarios	38
	3.2. Diagrama de Flujo Requisición y Control de Entrada.....	40
	3.3. Gestión y custodia de existencias.	41
	3.4. Egreso y ventas.....	42
	3.5. Diagrama de Flujo de Egreso y Despacho.....	43
4.	Descripción de Funciones.....	44
	4.1. Gerente Propietario	44
	4.2. Encargado de Contabilidad.....	46
	4.3. Encargado de Bodega	48
	4.4. Vendedor.....	50
5.	Cuadro de Procedimientos Operativos	52
6.	Plan de Implementación y Monitoreo.....	53
7.	Estructura Organizativa y Funciones por Área alineadas al Modelo COSO	54
8.	Políticas Generales.....	55
9.	Asientos contables de ajustes.....	56
Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra		Pág. 1

	ALMACENES MULTIMAR	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS Introducción El presente Manual de Procedimientos y Funciones para mejorar la gestión de inventarios en Almacenes Multimar surge como una herramienta administrativa orientada a fortalecer el sistema de control interno, estandarizar los procesos relacionados con la recepción, almacenamiento, custodia, despacho y registro de mercaderías, así como también establecer responsabilidades claras para cada cargo involucrado en el manejo de inventarios. Este documento tiene como propósito proporcionar lineamientos técnicos y operativos que permitan optimizar los recursos, reducir riesgos, mejorar la trazabilidad de los productos y garantizar información confiable y oportuna para la toma de decisiones. Por otra parte, el manual contribuirá a promover una cultura organizacional basada en la responsabilidad, la eficiencia y el cumplimiento de los procedimientos fortaleciendo la gestión empresarial y la sostenibilidad de la organización.	
Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra		Pág. 2

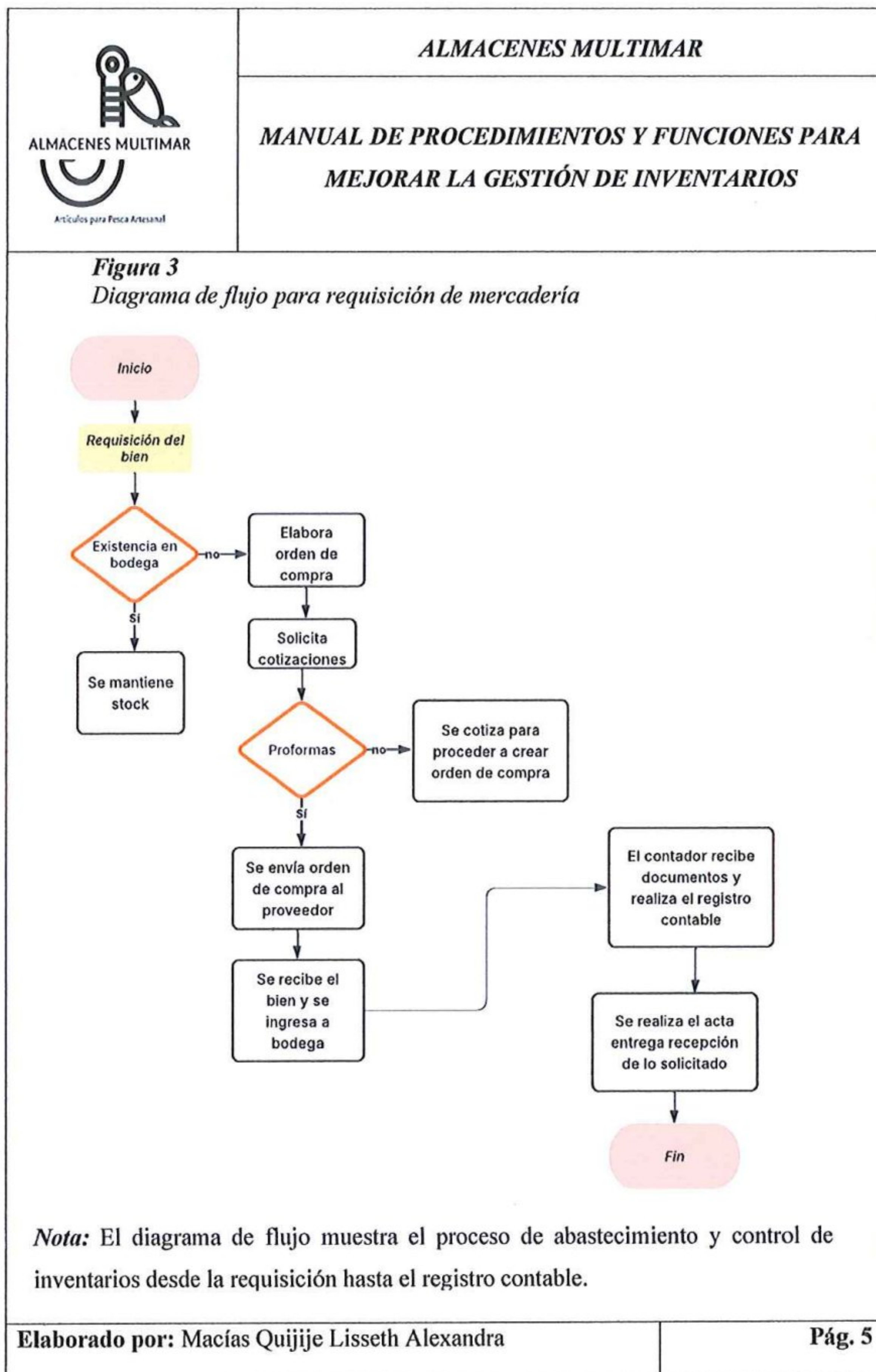
	ALMACENES MULTIMAR
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS
1. Objetivos del Manual de Procedimientos y Funciones	
1.1.Objetivo General	
Establecer procedimientos y funciones a seguir dentro del almacén para garantizar información oportuna y confiable y que contenga las actividades a desarrollar para fortalecer el sistema de control interno a través de procedimientos de recepción, almacenamiento, despacho y control de mercaderías.	
1.2.Objetivos Específicos	
❖ Mejorar la exactitud de los registros contables y físicos para asegurar la conciliación periódica entre inventario real y sistema. ❖ Promover una cultura organizacional basada en la responsabilidad y el cumplimiento de procedimientos establecidos. ❖ Garantizar niveles óptimos de inventario que eviten sobre stock y desabastecimiento.	
2. Alcance	
La aplicación del manual de procedimientos y funciones involucra a todo el personal de Almacenes Multimar donde se va a considerar todos los procesos que se realizan en el área de bodega, contabilidad, compras y ventas para asegurar que todas las actividades se desarrollan conforme a lo estipulado.	
Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra	Pág. 3

3. Descripción de Procedimientos

	ALMACENES MULTIMAR			
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS			
Nombre del Proceso:	3.1. Proceso integral de abastecimiento, recepción, almacenamiento de inventarios.			
Responsables:	Gerencia, bodega y contabilidad			
Objetivo:	Garantizar el control eficiente de los inventarios desde su adquisición hasta su valoración.			
Descripción de las actividades				
Nº	Proceso	Actividad	Responsable	Documento Soporte
1	Requisición	Elaborar requisición interna del bien o producto	Gerencia	Requisición interna
2	Verificación de stock	Revisar las existencias en bodega	Bodega	Kardex
3	Compra	Elaborar orden de compra	Gerencia	Orden de Compra
4	Cotización	Solicitar cotización a diferentes proveedores	Gerencia	Proformas
5	Aprobación	Autorizar la orden de compra	Gerencia	Orden de compra aprobada
6	Recepción	Recibir la mercadería enviada por el proveedor	Bodega	Guía de remisión
7	Verificación	Comparar productos con factura y orden de compra	Bodega	Factura / Orden de compra

8	Acta de recepción	Firmar “recibí conforme” o registrar novedades	Bodega	Acta de recepción
9	Registro	Registrar ingreso en los documentos auxiliares	Contabilidad	Kardex / Comprobante de ingreso
10	Almacenamiento	Ubicar productos en espacio asignado	Bodega	Ubicación dentro de bodega
13	Valoración	Aplicar método FIFO o promedio ponderado	Contabilidad	Cálculo el costo de ventas
Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra				Pág. 4

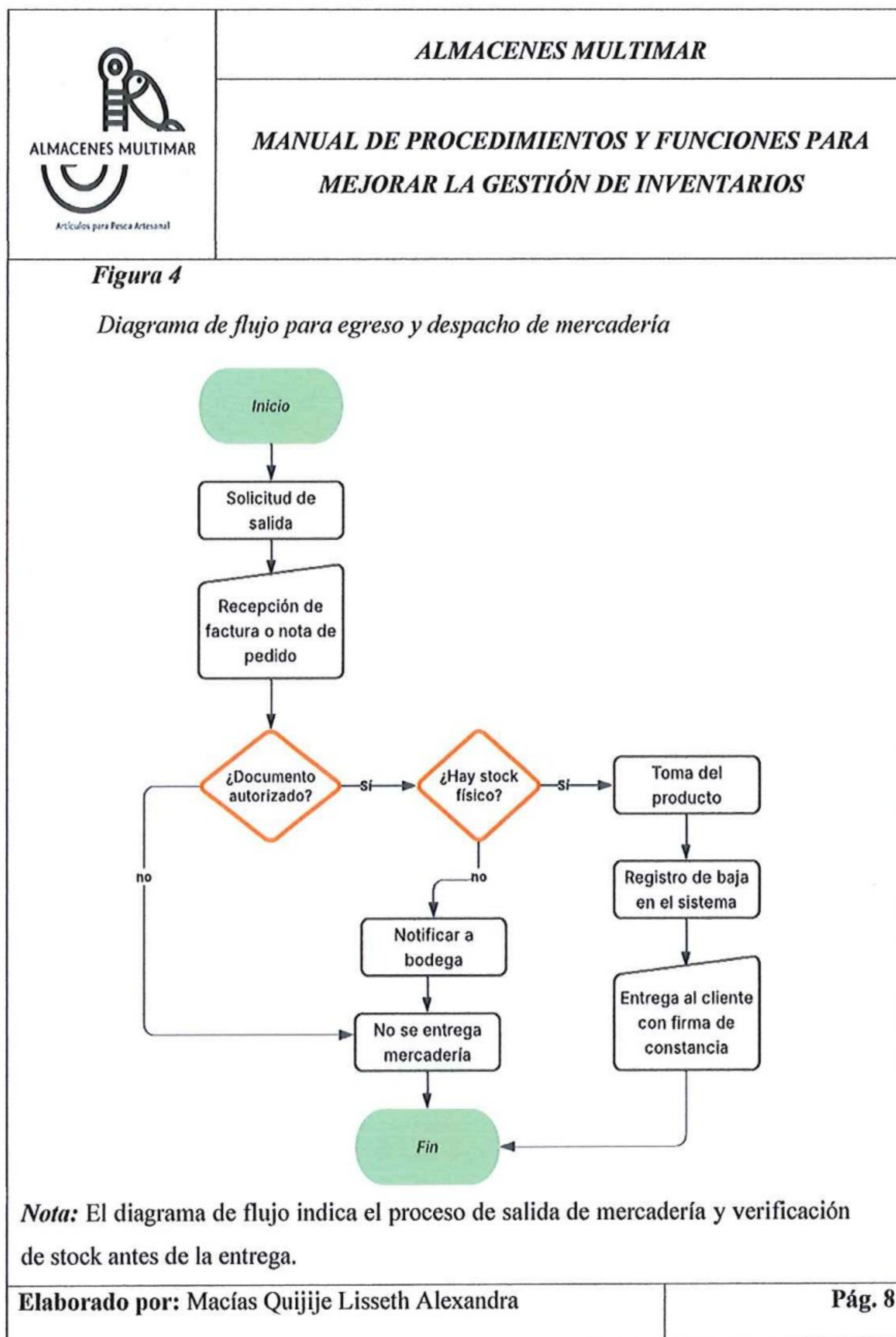
3.2. Diagrama de Flujo Requisición y Control de Entrada



	ALMACENES MULTIMAR		
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS		
Nombre del Proceso:	3.3.Gestión y custodia de existencias.		
Responsables:	Bodega y Contabilidad		
Objetivo:	Garantizar la confiabilidad y razonabilidad de los saldos de inventario mediante controles periódicos que permitan detectar oportunamente diferencias, deterioros o irregularidades.		
Descripción de las actividades			
Actividad	Frecuencia	Descripción	Soporte
Toma física de inventario	Mensual	Conteo de productos de alta rotación para detectar faltantes	Acta de inventario
Control de Caducidad/Deterioro	Quincenal	Inspección visual para identificar artículos dañados por humedad o manipulación	Informe de novedades
Arqueo de Kardex	Semanal	Cruce entre el saldo físico de bodega y el saldo reportado en el software contable.	Reporte de Kardex
Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra			Pág. 6

		ALMACENES MULTIMAR		
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS		
Nombre del Proceso:		3.4.Egreso y ventas.		
Responsables:		Vendedor y Contabilidad		
Objetivo:		Garantizar que las salidas de inventario estén autorizadas, registradas y respaldadas adecuadamente.		
Descripción de las actividades				
Nº	Proceso	Actividad	Responsable	Documento Soporte
1	Solicitud de salida	Recepcionar la orden de pedido o factura de venta autorizada	Vendedor	Orden de pedido / Factura de venta
2	Verificación	Confirmar autorización y disponibilidad del producto	Vendedor	Sistema de Inventario / Kardex
3	Toma de producto	Localizar y seleccionar el producto aplicando método FIFO o Promedio Ponderado	Vendedor	Orden de despacho
4	Control de salida	Verificar que las cantidades sean correctas antes de la entrega	Vendedor	Orden de despacho firmada
5	Baja de inventario	Registrar la salida del producto en el sistema	Contabilidad	Kardex / Registro en sistema
6	Entrega	Entregar el producto al cliente	Vendedor	Acta de entrega / Factura firmada
Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra				Pág. 7

3.5. Diagrama de Flujo de Egreso y Despacho



4. Descripción de Funciones

	ALMACENES MULTIMAR
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS
Documento:	Descripción detallada de funciones
Nombre del cargo:	4.1.Gerente Propietario
Área:	Administrativa
OBJETIVO DEL CARGO ✓ Dirigir estratégicamente la empresa, asegurar la rentabilidad y supervisar el control de los inventarios.	
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
Tabla 9 <i>Funciones detalladas Gerente Propietario</i>	
Funciones Principales	Descripción Detallada
Dirección Estratégica	Toma de decisiones basadas en reportes de rentabilidad y niveles de stock.
Supervisión de Inventarios	Supervisar y aprobar formalmente las conciliaciones de inventario realizadas por contabilidad.
Gestión de Riesgos	Realizar la evaluación periódica de riesgos de mercadería ya sea por obsolescencia, caducidad o merma.
Control Administrativo	Autorizar compras y dar de baja mercadería dañada según los reportes de bodega.
Nota: Se detalla las funciones que debe cumplir la persona seleccionada para aplicar ese cargo, <i>Elaboración propia.</i>	

PERFIL Y COMPETENCIAS LABORALES

- ✓ **Estudios Profesionales:** Administración de Empresas y/o carreras afines.
- ✓ **Experiencia:** Mínima de 2 años en cargos similares.
- ✓ **Destrezas:** Habilidades analíticas y técnicas.

ACTITUDES

- ✓ Habilidades de Liderazgo.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Capacidad de delegar.
- ✓ Comunicación transparente.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Toma de decisiones estratégicas.
- ✓ Comunicación con el personal.
- ✓ Supervisión del rendimiento.
- ✓ Resolución de conflictos.

Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra

Pág. 9

	ALMACENES MULTIMAR											
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS											
Documento:	Descripción detallada de funciones											
Nombre del cargo:	4.2.Encargado de Contabilidad											
Área:	Contable											
OBJETIVO DEL CARGO												
✓ Garantizar que el área financiera se mantenga integra con los registros correctos de los movimientos del inventario.												
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES												
Tabla 10:												
<i>Funciones detalladas Área Contable</i>												
<table><tr><th>Funciones Principales</th><th>Descripción Detallada</th></tr><tr><td>Registro Contable</td><td>Registrar oportunamente todos los egresos e ingresos en el sistema contable.</td></tr><tr><td>Validación Documental</td><td>Verificar y validar documentos como facturas, guías de remisión o notas de crédito antes del registro.</td></tr><tr><td>Conciliación Mensual</td><td>Comparar el stock físico reportado por el área de bodega con los saldos del sistema para ajustar diferencias.</td></tr><tr><td>Análisis de Costos</td><td>Determinar de manera precisa el costo de ventas para generar reportes de rentabilidad adecuado para cada producto.</td></tr></table>			Funciones Principales	Descripción Detallada	Registro Contable	Registrar oportunamente todos los egresos e ingresos en el sistema contable.	Validación Documental	Verificar y validar documentos como facturas, guías de remisión o notas de crédito antes del registro.	Conciliación Mensual	Comparar el stock físico reportado por el área de bodega con los saldos del sistema para ajustar diferencias.	Análisis de Costos	Determinar de manera precisa el costo de ventas para generar reportes de rentabilidad adecuado para cada producto.
Funciones Principales	Descripción Detallada											
Registro Contable	Registrar oportunamente todos los egresos e ingresos en el sistema contable.											
Validación Documental	Verificar y validar documentos como facturas, guías de remisión o notas de crédito antes del registro.											
Conciliación Mensual	Comparar el stock físico reportado por el área de bodega con los saldos del sistema para ajustar diferencias.											
Análisis de Costos	Determinar de manera precisa el costo de ventas para generar reportes de rentabilidad adecuado para cada producto.											
Nota: Se detalla las funciones que debe cumplir la persona seleccionada para aplicar ese cargo, <i>Elaboración propia.</i>												

PERFIL Y COMPETENCIAS LABORALES

- ✓ **Estudios Profesionales:** Contabilidad y Auditoría
- ✓ **Experiencia:** Mínima de 2 a 3 años en cargos similares.
- ✓ **Destrezas:** Habilidades analíticas, técnicas, confianza, empatía.

ACTITUDES

- ✓ Habilidades contables.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Compromiso.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Logro de metas.
- ✓ Excelente atención al cliente.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Llevar un oportuno registro contable.
- ✓ Preparar estados financieros.
- ✓ Realizar pagos a proveedores y empleados.
- ✓ Mantener actualizado el stock de inventarios.
- ✓ Declaraciones en el portal del SRI.

Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra

Pág. 10

	ALMACENES MULTIMAR											
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS											
Documento:	Descripción detallada de funciones											
Nombre del cargo:	4.3.Encargado de Bodega											
Área:	Bodega											
OBJETIVO DEL CARGO												
✓ Custodiar físicamente la mercadería y asegurar el flujo correcto de entrada y salida de productos.												
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES												
Tabla 11												
<i>Funciones detalladas Área de Bodega</i>												
<table><tr><th>Funciones Principales</th><th>Descripción Detallada</th></tr><tr><td>Recepción de Mercadería</td><td>Recepción de productos verificados en cantidad y calidad con la respectiva orden de compra y factura del proveedor.</td></tr><tr><td>Custodia y Organización</td><td>Organizar el inventario bajo normas de seguridad prudentes para evitar pérdidas.</td></tr><tr><td>Despacho de Mercadería</td><td>Cumplir con la firma de documentos de despacho o guías internas donde exclusivamente se encuentre el comprobante de venta.</td></tr><tr><td>Control Físico</td><td>Proceder con conteos cíclicos donde se reporten de manera inmediata las novedades con daños o faltantes dirigidos a gerencia.</td></tr></table>			Funciones Principales	Descripción Detallada	Recepción de Mercadería	Recepción de productos verificados en cantidad y calidad con la respectiva orden de compra y factura del proveedor.	Custodia y Organización	Organizar el inventario bajo normas de seguridad prudentes para evitar pérdidas.	Despacho de Mercadería	Cumplir con la firma de documentos de despacho o guías internas donde exclusivamente se encuentre el comprobante de venta.	Control Físico	Proceder con conteos cíclicos donde se reporten de manera inmediata las novedades con daños o faltantes dirigidos a gerencia.
Funciones Principales	Descripción Detallada											
Recepción de Mercadería	Recepción de productos verificados en cantidad y calidad con la respectiva orden de compra y factura del proveedor.											
Custodia y Organización	Organizar el inventario bajo normas de seguridad prudentes para evitar pérdidas.											
Despacho de Mercadería	Cumplir con la firma de documentos de despacho o guías internas donde exclusivamente se encuentre el comprobante de venta.											
Control Físico	Proceder con conteos cíclicos donde se reporten de manera inmediata las novedades con daños o faltantes dirigidos a gerencia.											
Nota: Se detalla las funciones que debe cumplir la persona seleccionada para aplicar ese cargo, <i>Elaboración propia.</i>												

PERFIL Y COMPETENCIAS LABORALES

- ✓ **Estudios Profesionales:** Bachiller
- ✓ **Experiencia:** Mínima de 6 meses a 1 año en cargos similares.
- ✓ **Destrezas:** Habilidades analíticas, técnicas, confianza, empatía, conocimiento básico en matemáticas.

ACTITUDES

- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Compromiso.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Logro de metas.
- ✓ Disponibilidad de tiempo.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Recepcionar mercadería.
- ✓ Almacenar la mercadería manteniendo el orden.
- ✓ Controlar las entradas y salidas del inventario.
- ✓ Realizar el conteo de los productos existentes.
- ✓ Actualizar el inventario de forma permanente.

Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra

Pág. 11

	ALMACENES MULTIMAR	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS	
Documento:	Descripción detallada de funciones	
Nombre del cargo:	4.4.Vendedor	
Área:	Ventas	
OBJETIVO DEL CARGO		
✓ Impulsar la comercialización de productos y generar el sustento documental para la salida de inventario.		
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES		
Tabla 12		
<i>Funciones detalladas del Vendedor</i>		
Funciones Principales	Descripción Detallada	
Atención al Cliente	Realizar asesoramiento a los consumidores donde se concreten ventas de los productos disponibles.	
Generación de Documentos	Emitir comprobantes de ventas autorizados legalmente para sustentar la salida de productos de bodega.	
Control de Existencias	Comunicar inmediatamente al área administrativa acerca de los niveles mínimos de stock durante la jornada diaria para su supervisión.	
Apoyo en Inventarios	Identificar los productos que se distingan como baja rotación en estrategias de liquidación.	
Nota: Se detalla las funciones que debe cumplir la persona seleccionada para aplicar ese cargo, <i>Elaboración propia.</i>		

PERFIL Y COMPETENCIAS LABORALES

- ✓ **Estudios Profesionales:** Bachiller
- ✓ **Experiencia:** Mínima de 6 meses a 1 año en cargos similares.
- ✓ **Destrezas:** Habilidades técnicas, confianza, empatía, facilidad de palabras, conocimiento básico en matemáticas.

ACTITUDES

- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Compromiso.
- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Logro de metas.
- ✓ Excelente servicio al cliente.

RESPONSABILIDADES

- ✓ Toma de pedidos.
- ✓ Atención al cliente.
- ✓ Despachar los productos solicitados por el cliente.
- ✓ Registrar las compras y las ventas diarias.

Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra

Pág. 12

5. Cuadro de Procedimientos Operativos

	ALMACENES MULTIMAR	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS	

Este cuadro resume los tres procesos fundamentales que deben seguir todos los cargos descritos anteriormente:

Tabla 13
Procedimientos Operativos

Proceso	Responsable Principal	Actividades
Recepción de Mercadería	Bodeguero / Contador	1. Verificación física versus factura. 2. Firma de conformidad. 3. Ingreso al sistema contable.
Almacenamiento y Custodia	Bodeguero	1. Clasificación por tipo de producto. 2. Aplicación de método PEPS (Primero en entrar, primero en salir).
Egreso y Despacho	Vendedor / Bodeguero	1. Venta facturada. 2. Entrega física con comprobante. 3.Revisión del inventario con los registros manuales.

Nota: Resumen de responsables y actividades en el procesos de inventarios,
Elaboración propia

Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra	Pág. 13
--	----------------

6. Plan de Implementación y Monitoreo



ALMACENES MULTIMAR

Artículos para Pesca Artesanal

ALMACENES MULTIMAR

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

Para asegurar la efectividad del manual, se propone un cronograma de ejecución que incluye:

- ✓ **Socialización:** Capacitación del personal sobre las nuevas políticas y procedimientos.
- ✓ **Prueba Piloto:** Aplicación del manual durante un mes para identificar posibles ajustes operativos.
- ✓ **Auditoría de Control:** Evaluaciones periódicas trimestrales para verificar el cumplimiento y realizar acciones correctivas.

Figura 5

Cronograma de Implementación del Manual

FASE	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8
1. Socialización	Entrega del Manual y Reunión de Inicio	Gerencia	X							
	Capacitación al Personal (Bodega Contab.)	Autora / Gerencia	X	X						
2. Ejecución	Prueba Piloto (Puesta en Marcha)	Todos			X	X	X	X		
	Supervisión semanal de registros	Contador			X	X	X	X		
3. Control	Ajuste de errores detectados	Gerencia							X	
	Primera Auditoría de Control	Auditor Externo								X

Nota: Cronograma tentativo para entrega y ejecución del manual dentro de Almacenes Multimar, *Elaboración propia.*

Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra

Pág. 14

7. Estructura Organizativa y Funciones por Área alineadas al Modelo COSO

	ALMACENES MULTIMAR			
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS			
El control interno efectivo requiere una segregación de funciones para evitar que una misma persona controle todas las etapas de una transacción (Torres Santana, 2024).				
Tabla 14				
Manual de Funciones por Cargo				
Área	Cargo	Funciones Principales		Responsabilidad MODELO COSO
Administrativa	Gerente General	Autorizar compras mayores, reportes de faltantes y aprobar bajas de inventario por obsolescencia.	compras, revisar y de por	Ambiente de Control: Establecer la importancia del control en la empresa.
	Contable	Contador	Registrar ingresos/egresos, realizar conciliaciones mensuales y calcular el costo de ventas.	Información y Comunicación: Garantizar datos fiables.
Operativa	Auxiliar de Bodega	Recibir mercadería, verificar cantidades vs. facturas, organizar el stock y realizar conteos cíclicos.		Actividades de Control: Ejecución física de la custodia y verificación.
Nota: Detalle de funciones y responsabilidades por cargo según el Modelo COSO, Elaboración propia.				
Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra				Pág. 15

8. Políticas Generales

	ALMACENES MULTIMAR	
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS	
Para mejorar la gestión de los inventarios dentro de Almacenes Multimar se presentan las siguientes políticas generales que asegurarán el eficiente manejo del manual: ✓ Las compras realizadas deben estar sumamente autorizadas por el gerente propietario previo a un pedido que haya realizado el encargado de bodega por productos faltantes. ✓ Toda factura de pedidos entregados por los proveedores debe constar con una orden de compra previa emitida por el almacén. ✓ Las facturas serán registradas inmediatamente por contabilidad luego de verificar y receptar la factura de los proveedores con la firma del encargado de bodega una vez recibida la mercadería. ✓ El encargado de bodega será el responsable de receptar la mercadería verificando que los productos lleguen en buen estado y las cantidades sean las correctas, almacenando la mercadería en el espacio correcto para localizarla inmediatamente. ✓ En bodega se mantendrá actualizado el stock de inventarios registrando de manera correcta y oportuna las entradas y salidas. ✓ El conteo del inventario físico se realizará de manera mensual siendo los encargados bodega junto con el contador quien verificará el stock real y posterior a esto emitirá el informe respectivo al gerente propietario de las novedades encontradas. ✓ Si existiera un producto dañado, deteriorado o desaparecido se informará inmediatamente a contabilidad para que realice la respectiva baja contable.		
Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra		Pág. 16

9. Asientos contables de ajustes



ALMACENES MULTIMAR



Artículos para Pesca Artesanal

ALMACENES MULTIMAR

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y FUNCIONES
PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

Se sugiere la aplicación de los siguientes asientos contables de ajuste:

Deterioro del Inventario			
Cuenta	Parcial	Debe	Haber
Gasto por deterioro del inventario		XXXX	
Inventario			XXXX
R/ Asiento de ajuste por deterioro del inventario.			
Baja del Inventario			
Cuenta	Parcial	Debe	Haber
Gasto por baja del inventario		XXXX	
Inventario			XXXX
R/ Asiento de ajuste por baja del inventario con debida justificación.			
Baja del Inventario			
Cuenta	Parcial	Debe	Haber
Gasto no deducible		XXXX	
Inventario			XXXX
R/ Asiento de ajuste por baja del inventario no justificado.			
Faltante del Inventario			
Cuenta	Parcial	Debe	Haber
Gasto por ajuste de inventario		XXXX	
Inventario			XXXX
R/ Asiento de ajuste por faltante de inventario.			
Pérdida de Inventario			
Cuenta	Parcial	Debe	Haber
Pérdida de Inventario (Sinistro)		XXXX	
Inventario			XXXX
R/ Asiento de ajuste por pérdida o sinistro del inventario.			
Depreciación del Activo			
Cuenta	Parcial	Debe	Haber
Gasto de depreciación		XXXX	
Depreciación acumulada			XXXX
R/ Asiento de ajuste por depreciación de los activos reconocidos como bienes del almacén.			

Elaborado por: Macías Quijije Lisseth Alexandra

Pág. 17

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Se determinó que el sistema de control interno de Almacenes Multimar es escaso lo que afecta directamente la eficiencia y la confiabilidad en la gestión de los inventarios.
- Las principales debilidades detectadas se encuentran en los componentes de evaluación de riesgos, información y comunicación, monitoreo o supervisión lo que dificulta el control oportuno de mermas existentes, obsolescencia o diferencias en el inventario.
- El manejo empírico y manual que se lleva como registro de los inventarios incrementa el riesgo de errores y de esta manera limita la toma de decisiones basada en información confiable.
- La implementación de un manual de procedimientos y funciones será necesario para fortalecer el control interno y optimizar la gestión de los inventarios en el almacén.

4.2. Recomendaciones

- Iniciar la implementación del manual de procedimientos y funciones diseñado en esta investigación con el objetivo de asegurar que cada colaborador comprenda con exactitud su responsabilidad dentro de la cadena de valor de los inventarios.
- Establecer un programa de capacitación periódica enfocado en el modelo de control interno COSO para fomentar una cultura de autocontrol y cumplimiento normativo que involucre a todas las áreas administrativas y operativas de la organización.
- Ejecutar tomas físicas de inventario de manera mensual para comparar los hallazgos del conteo con los registros del sistema contable permitiendo identificar y corregir cualquier diferencia de stock de forma oportuna y veraz.
- Optimizar la comunicación entre los departamentos mediante el uso de formatos estandarizados de requisición y recepción de mercancía para evitar la duplicidad de tareas administrativas y prevenir errores en el registro contable del costo de ventas.
- Realizar una evaluación semestral profunda sobre el cumplimiento de las políticas establecidas en el manual para efectuar los ajustes operativos que sean necesarios ante posibles cambios en el volumen de ventas o en la estructura del mercado local.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bayolo, M. L., & Rivero, E. F. (2014). *Metodología de la Investigación Educativa*. La Habana, Cuba: Instituto Pedagógico Latinoamericano .
- Benavides, M. O., & Gómez-Restrepo, C. (s.f.). *Scielo* .
- Buele, I., Sandoval, A., & Espinoza, V. (2020). COSO III Report: Application in Ecuadorian Corporations. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*.
- Bunge, M. (2004). *LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Su estrategia y su filosofía*. Barcelona: Editores, s.a. de c.v. .
- Carrasco, L., Ronquillo, S., & Gallegos, P. (2024). Implementación de un sistema de registro de inventarios digital en una empresa de construcción. *Revista Electrónica Sobre Educación Media y Superior*.
- Castillo, F. M. (2014). *SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE INDUSTRIA QUÍMICA DEL DISTRITO DE ATE VITARTE – AÑO 2013 (Presentación de Tesis)*. LIMA – PERÚ: USMP.
- Catagua, M., Pinargote, M., & Mendoza, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Podium*.
- Cruz, S. A. (2020). *Evaluación del control interno para la gestión de inventarios de la empresa Aserradero Moderno*. Ambato - Ecuador : Tesis de Grado, PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR .
- Estrella, M. P. (2022). *Análisis del control interno inventarios y su impacto en los productos terminados en la empresa Joyce Perez e hijos s.a*. Ecuador : Polo del Conocimiento.
- Farias, C., & Carrera, M. (2023). El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador. *Revista Científica Sinapsis*.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera. Decimosegunda edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- González, A. (2020). Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*.
- Holguín. (2024). La importancia del control interno en la gestión pública y privada. *Ciencia y Desarrollo*.
- Holguín, C. J. (2010). *FUNDAMENTOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE INVENTARIOS*. Colección Ciencias de la Administración : Colección Ciencias de la Administración .
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial, Decimocuarta edición*. México : PEARSON EDUCACIÓN.

- Horngren, C. T., Foster, G., & Datar, S. M. (2012). *Cobtabilidad de Costos: un enfoque gerencial. Decimosegunda edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- León, J., Román, E., Romero, D., & Olea, J. (2023). Implementación de Kanban para incrementar la efectividad de un almacén tipo supermercado en una empresa manufacturera. *Información Tecnológica*.
- Manobanda, G. L. (2018). *Análisis de Control Interno en la Gestión de Inventarios del año 2017 en la Empresa COMAUTOR S.A. de la Ciudad de Guayaquil*. Guayaquil : Universidad Técnica Salesiana.
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio De Las Ciencias*.
- Mera, M., & Zambrano, M. (2024). Gestión de inventarios y su incidencia en la competitividad en microempresas de venta de repuestos de automóviles, Santa Ana – Ecuador. *Reincasol*.
- Mora, C. B. (2018). *Manual para la Presentación de Referencias Bibliográficas de Documentos Impresos y Electrónicos*. Guayaquil, Ecuador : Universidad Tecnológica Metropolitana .
- Moreno, A. P. (2004). *Fundamentos de control interno. Novena edición*. . México: International Thomson Editores, S. A.
- Ortiz, M. (2022). Factores que influyen en la adopción de tecnologías RFID para el control de inventarios en las PyMEs de manufactura de Bogotá. *Revista de Gestión de la Universidad*.
- Osorio, G. C. (2008). *Modelos para el control de inventarios en las pymes*. Bogotá, Colombia: Politécnico Grancolombiano.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación Sexta Edición*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN QUINTA EDICIÓN*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la Investigación Científica*. México : Limusa.
- Tamayo, M. T. (2011). *El proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa Noriega Editores.

- Toledo, N., Ríos, M., & Léan, S. (2023). Gestión de inventarios en organizaciones de emprendimiento: Una aproximación teórica. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*.
- Valenzuela, V., Benalcazar, A., & Delgado, Z. (2024). Gestión de inventarios en organizaciones de emprendimiento: Una aproximación teórica. *Prohominum*.
- Vega, L., & Marrero, F. (2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*.

Anexos

Anexo 1: Formato Orden de Compra

 ALMACENES MULTIMAR Artículos para Pesca Artesanal	ALMACENES MULTIMAR																																							
ORDEN DE COMPRA																																								
Empresa: RUC: Contacto: Teléfono: Dirección: Fecha de entrega:																																								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 25%;">Item</th> <th style="width: 25%;">Descripción</th> <th style="width: 15%;">Cantidad</th> <th style="width: 25%;">Valor Unitario</th> <th style="width: 10%;">Total</th> </tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr> <td colspan="3" style="border: none;"></td> <td style="text-align: center;">Subtotal</td> <td> </td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="border: none;"></td> <td style="text-align: center;">IVA</td> <td> </td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="border: none;"></td> <td style="text-align: center;">Total</td> <td> </td> </tr> </table>						Item	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total																			Subtotal					IVA					Total	
Item	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total																																				
			Subtotal																																					
			IVA																																					
			Total																																					
Elaborado por: Responsable de bodega			Autorizado por Gerente propietario																																					

Anexo 2: Formulario de Recepción de Mercadería

**ALMACENES MULTIMAR - CIUDAD DE MANTA DEPARTAMENTO DE
BODEGA Y LOGÍSTICA**

CONTROL DE RECEPCIÓN N°:	0001 - 2026	FECHA:	[Día] / [Mes] / [Año]
---------------------------------	--------------------	---------------	------------------------------

1. DATOS DEL PROVEEDOR Y DOCUMENTACIÓN

- **Nombre del Proveedor:**

- **N° de Factura / Guía de Remisión:**

- **Hora de Llegada:** _____ **Hora de Salida:** _____

2. DETALLE DE LA MERCADERÍA RECIBIDA

Código	Descripción del Producto	Unidad	Cant. Factura	Cant. Recibida	Estado (Bueno/Malo)	Observaciones
--------	-----------------------------	--------	------------------	-------------------	------------------------	---------------

3. LISTA DE VERIFICACIÓN (CHECKLIST DE CALIDAD)

- ¿El empaque original se encuentra sellado y sin daños?
- ¿La cantidad física coincide con la factura del proveedor?
- ¿El producto cumple con las especificaciones solicitadas?
- ¿Se realizó el ingreso preventivo en el Kardex/Sistema?

4. NOVEDADES DETECTADAS

(Describa si hubo faltantes, productos dañados o si no se aceptó la mercadería)

5. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

Entregado por (Proveedor/Transporte):	Recibido por (Auxiliar de Bodega):	Validado por (Contabilidad):
Nombre:	Nombre:	Nombre:
C.I.:	C.I.:	Fecha de Registro:

Anexo 3: Ingreso de mercadería a bodega

 ALMACENES MULTIMAR  Artículos para Pesca Artesanal	ALMACENES MULTIMAR				
	INGRESO A BODEGA				
N° de Factura:					
Item	Descripción	Cantidad	Costo	Desct.	Total
				Subtotal	
				IVA	
				Total	
Elaborado por: Bodega			Autorizado por: Gerente Propietario		

Anexo 4: Control de existencias en el inventario

		Tarjeta Kardex								
		Expresado en dólares								
Artículo					Existencia mínima					
Método					Existencia máxima					
Fecha	Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
		Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total

Anexo 5: Check List aplicado al encargado de Bodega

No.	Componente COSO	Pregunta de Control	Sí	No	Parcial
	Ambiente de Control (AC)				
1	AC	¿Sus funciones y responsabilidades respecto a la recepción, almacenamiento y despacho del inventario se encuentran formalmente definidas y por escrito?			
2	AC	¿Existe rotación periódica de funciones dentro del personal de bodega para reducir el riesgo de fraudes o manipulaciones indebidas?			
3	AC	¿La gerencia comunica de forma constante la importancia del control físico y la correcta documentación del inventario?			
4	AC	¿La gerencia asigna recursos suficientes (capacitación, herramientas, infraestructura) para una adecuada custodia de la mercadería?			
5	AC	¿Existe un ambiente de confianza que permita reportar irregularidades sin temor a represalias?			
	Evaluación de Riesgos (ER)				
6	ER	¿Se dispone de un procedimiento documentado para la identificación, registro y tratamiento de mercadería dañada, vencida u obsoleta?			
7	ER	¿Se identifican los riesgos derivados del uso de controles manuales (pérdida de documentos, errores humanos, eliminación accidental de información)?			

8	ER	¿Se evalúan las condiciones de almacenamiento (temperatura, humedad, seguridad) para prevenir el deterioro de los productos?			
9	ER	¿Se ha determinado qué áreas físicas de la bodega presentan mayor vulnerabilidad a riesgos?			
10	ER	¿Se han identificado los productos con mayor riesgo de pérdida o sustracción?			
	Actividades de Control (ACt)				
11	ACt	¿Se utilizan documentos pre numerados y autorizados para respaldar todas las salidas del inventario?			
12	ACt	¿El acceso a la bodega está restringido mediante llaves, candados o sistemas de seguridad?			
13	ACt	¿Se realizan conteos físicos periódicos por personal ajeno a bodega y se comparan con los registros existentes?			
14	ACt	¿Las recepciones de mercadería de alto valor requieren la validación mediante firma de dos responsables?			
15	ACt	¿Se compara físicamente el inventario recibido con la orden de compra antes de su registro?			
	Información y Comunicación (IC)				
16	IC	¿El registro de inventario se actualiza inmediatamente después de cada movimiento de entrada o salida?			
17	IC	¿Los resultados de los conteos físicos se envían formalmente al área contable?			

18	IC	¿Se informa periódicamente a la gerencia sobre niveles mínimo, sobrantes, productos dañados u obsoletos?			
19	IC	¿Los lineamientos de registro contable son claros, documentados y comunicados al personal de bodega?			
20	IC	¿Se realizan respaldos periódicos de los registros manuales o digitales del inventario?			
	Actividades de Monitoreo (M)				
21	M	¿Un supervisor revisa y valida periódicamente los registros de inventarios?			
22	M	¿Se investigan formalmente las diferencias entre inventario físico y registros?			
23	M	¿Se evalúa periódicamente el cumplimiento de los procedimientos mediante listas de verificación (Checklist)?			
24	M	¿Se revisa periódicamente el estado y funcionamiento de los controles físicos de seguridad?			
25	M	¿Las acciones correctivas son objeto de seguimiento hasta su completa implementación?			

Check List aplicado al encargado de Contabilidad

No.	Componente COSO	Pregunta de Control	Sí	No	Parcial
	Ambiente de Control (AC)				
1	AC	¿Están documentados los métodos de valoración de inventarios según la NIC 2?			
2	AC	¿Las funciones de registro, aprobación y pago de facturas se encuentran debidamente segregadas?			
3	AC	¿La gerencia prioriza la exactitud del costo de ventas como objetivo de desempeño?			
4	AC	¿Los registros de inventarios son revisados por un supervisor antes de su registro contable?			
5	AC	¿El personal recibe capacitación periódica en normas contables de inventarios?			
	Evaluación de Riesgos (ER)				
6	ER	¿Se evalúa el riesgo de inconsistencias entre bodega y contabilidad?			
7	ER	¿Se analiza el riesgo de errores en el costo de ventas por el uso de controles manuales?			
8	ER	¿Se evalúa la necesidad de provisiones por obsolescencia?			
9	ER	¿Se controla el corte contable adecuado de compras y ventas?			

10	ER	¿Se protege la seguridad de la información contable del inventario?			
	Actividades de Control (ACt)				
11	ACt	¿Se realiza conciliación mensual bodega – contabilidad?			
12	ACt	¿Se contabilizan correctamente los ajustes por sobrantes o faltantes en el inventario?			
13	ACt	¿Se verifica el costo unitario contra factura de compra?			
14	ACt	¿Se concilian guías de recepción con facturas?			
15	ACt	¿El costo de ventas es revisado por un funcionario diferente al que lo registra?			
	Información y Comunicación (IC)				
16	IC	¿Se presentan informes de rentabilidad por producto?			
17	IC	¿Se comunican formalmente los cierres mensuales a bodega?			
18	IC	¿Se reciben oportunamente los reportes físicos?			
19	IC	¿Se informan debilidades de control a gerencia?			
20	IC	¿Están documentados los flujos de información entre facturación y contabilidad?			
	Actividades de Monitoreo (M)				

21	M	¿Las conciliaciones son aprobadas por gerencia?			
22	M	¿Se calculan indicadores de inventarios?			
23	M	¿Existe revisión externa o interna periódica?			
24	M	¿Se revisan las transacciones cercanas a la fecha de corte?			
25	M	¿Los ajustes de inventarios son validados por un nivel superior?			

Anexo 6: Validación de Instrumentos Experto N° 1

Validación de Instrumentos

• Identificación del Experto

Experto N°: 1
Fecha actual: 03- Diciembre
Nombres y Apellidos: Navira Angulo Munillo
Universidad donde labora: Universidad Juica Eloy Alfaro de Manabí
Años de experiencia profesional o científica: 10 años
Profesión: Ingeniera en Sistemas
Mayor Grado Académico que ostenta: Magister

• Datos de la Investigación

Título de investigación: Análisis del sistema de control interno y su impacto en la gestión de inventarios en Almacenes Multimar de la Ciudad de Manta.

Objetivo General: Analizar el sistema de control interno y su impacto en la gestión de inventarios en Almacenes Multimar de la Ciudad de Manta.

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar el estado actual del sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios en Almacenes Multimar.
2. Evaluar el impacto del sistema de control interno actual en la eficiencia de la gestión de inventarios.
3. Proponer un plan de mejoras al sistema de control interno para optimizar la gestión de inventarios en la empresa.

Técnica empleada: La técnica de recolección de datos empleada para la investigación es la Encuesta, la cual se implementará a través del Cuestionario como instrumento diseñado específicamente bajo la estructura de los cinco componentes del Marco COSO: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo. Este método funciona mediante la aplicación directa de 50 preguntas cerradas con opciones de respuesta de Sí, No y Parcial, dirigidas al Encargado de Bodega y al Encargado de Contabilidad, quienes son los actores clave en la gestión de inventarios de Almacenes Multimar. El objetivo es obtener información estandarizada y sistemática sobre el grado de cumplimiento y efectividad de los controles internos vigentes en un entorno de gestión manual sin sistema de inventario. La aplicación de esta técnica permitirá cuantificar las percepciones y experiencias del personal, identificando de manera precisa las fortalezas y, fundamentalmente, las debilidades o brechas de control en cada componente del Marco COSO, lo que servirá como

base empírica para el análisis del impacto en la gestión de inventarios y la posterior propuesta de mejoras.

Estimado(a) experto(a):

Se le solicita su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento de investigación, mediante la evaluación detallada de cada uno de los ítems propuestos. Su participación consiste en revisar cuidadosamente los ítems y emitir un juicio de valor.

Valoración general de los instrumentos

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

	sí	no
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente	X	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo	X	
Los ítems constituyen un riesgo para la investigación (en el supuesto de contestar Sí, por favor, indique inmediatamente abajo cuáles)		X

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

Ítems que el experto considera que pudieran ser un riesgo para la investigación:

N.º de ítem(s)	
Motivos por los que se considera que pudiera ser un riesgo	Hay muchas preguntas por cada componente del COSO, por lo que pudiera generar fatiga para el entrevistado.
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	Reducir a 3 el total de preguntas por componente COSO.

Nota: podría agrupar los ítems que considere mantienen un nivel de riesgo para llevar a efecto la investigación.

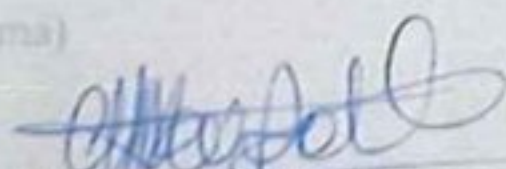
Evaluación general del instrumento

	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del instrumento			X	

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:

Motivos por los que se considera no adecuada	Es pertinente al tema o objeto de estudio
Motivos por los que se considera no pertinente	Recarga de interrogantes
Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)	Reducir a un máximo de 3 preguntas por componente.

(Firma)



Nombres y apellidos de experto

C.I: 030219173-4

ORCID

Anexo 7: Validación de Instrumento Experto N° 2

Validación de Instrumentos

• Identificación del Experto

Experto N°: 2

Fecha actual: 4-12-2025

Nombres y Apellidos: Mendoza Zea Walter David

Universidad donde labora: UJEM.

Años de experiencia profesional o científica: 15 Años

Profesión: Ing. Comercial.

Mayor Grado Académico que ostenta: Magister

• Datos de la Investigación

Título de investigación Análisis del sistema de control interno bajo el Marco COSO y su influencia en la gestión de inventarios de la empresa Almacenes Multimar, Manta.

Objetivo General: Evaluar el sistema de control interno bajo el Marco COSO y determinar su influencia en la gestión de inventarios de Almacenes Multimar ubicada en la Ciudad de Manta

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar el estado actual del sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios en la empresa Almacenes Multimar, mediante la identificación de sus fortalezas y debilidades.
2. Analizar el impacto del sistema de control interno vigente en la eficiencia de la gestión de inventarios de Almacenes Multimar.
3. Diseñar una propuesta de mejora del sistema de control interno que permita optimizar la gestión de inventarios en Almacenes Multimar.

Técnica empleada: La técnica de recolección de datos empleada para la investigación es la Encuesta, la cual se implementará a través del Cuestionario como instrumento diseñado específicamente bajo la estructura de los cinco componentes del Marco COSO: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo. Este método funciona mediante la aplicación directa de 50 preguntas cerradas con opciones de respuesta de Sí, No y Parcial, dirigidas al Encargado de Bodega y al Encargado de Contabilidad, quienes son los actores clave en la gestión de inventarios de Almacenes Multimar. El objetivo es obtener información estandarizada y sistemática sobre el grado de cumplimiento y efectividad de los controles internos vigentes en un entorno de gestión manual sin sistema de inventario.

La aplicación de esta técnica permitirá cuantificar las percepciones y experiencias del personal, identificando de manera precisa las fortalezas y, fundamentalmente, las debilidades o brechas

de control en cada componente del Marco COSO, lo que servirá como base empírica para el análisis del impacto en la gestión de inventarios y la posterior propuesta de mejoras.

Estimado(a) experto(a):

Se le solicita su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento de investigación, mediante la evaluación detallada de cada uno de los ítems propuestos. Su participación consiste en revisar cuidadosamente los ítems y emitir un juicio de valor.

Valoración general de los instrumentos

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

	<i>sí</i>	<i>no</i>
<i>El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente</i>	☒	☐
<i>El número de preguntas del cuestionario es excesivo</i>	☐	☒
<i>Los ítems constituyen un riesgo para la investigación</i>	☐	☒
<i>(en el supuesto de contestar SÍ, por favor, indique inmediatamente abajo cuáles)</i>		

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

Ítems que el experto considera que pudieran ser un riesgo para la investigación:

<i>N.º de ítem(s)</i>	
<i>Motivos por los que se considera que pudiera ser un riesgo</i>	
<i>Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)</i>	

Nota: podría agrupar los ítems que considere mantienen un nivel de riesgo para llevar a efecto la investigación.

Evaluación general del instrumento

	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del instrumento	X			

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:

Motivos por los que
se considera no
adecuada

Motivos por los que
se considera no
pertinente

Propuestas de mejora
(modificación,
sustitución o
supresión)


Nombres y apellidos de experto

C.I: 1310314602

ORCID 0000-0002-8639-0964.

Anexo 8: Validación de Instrumento Experto N° 3

Validación de Instrumentos

• Identificación del Experto

Experto N°: 3

Fecha actual: 04/12/2025

Nombres y Apellidos: Pedro Javier Cerezo Choéz

Universidad donde labora: U.L.E.A.M

Años de experiencia profesional o científica: 20 Años

Profesión: Contador R. Auditor

Mayor Grado Académico que ostenta: MAGISTER

• Datos de la Investigación

Título de investigación Análisis del sistema de control interno bajo el Marco COSO y su influencia en la gestión de inventarios de la empresa Almacenes Multimar, Manta.

Objetivo General: Evaluar el sistema de control interno bajo el Marco COSO y determinar su influencia en la gestión de inventarios de Almacenes Multimar ubicada en la Ciudad de Manta

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar el estado actual del sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios en la empresa Almacenes Multimar, mediante la identificación de sus fortalezas y debilidades.
2. Analizar el impacto del sistema de control interno vigente en la eficiencia de la gestión de inventarios de Almacenes Multimar.
3. Diseñar una propuesta de mejora del sistema de control interno que permita optimizar la gestión de inventarios en Almacenes Multimar.

Técnica empleada: La técnica de recolección de datos empleada para la investigación es la Encuesta, la cual se implementará a través del Cuestionario como instrumento diseñado específicamente bajo la estructura de los cinco componentes del Marco COSO: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo. Este método funciona mediante la aplicación directa de 50 preguntas cerradas con opciones de respuesta de Sí, No y Parcial, dirigidas al Encargado de Bodega y al Encargado de Contabilidad, quienes son los actores clave en la gestión de inventarios de Almacenes Multimar. El objetivo es obtener información estandarizada y sistemática sobre el grado de cumplimiento y efectividad de los controles internos vigentes en un entorno de gestión manual sin sistema de inventario.

La aplicación de esta técnica permitirá cuantificar las percepciones y experiencias del personal, identificando de manera precisa las fortalezas y, fundamentalmente, las debilidades o brechas

de control en cada componente del Marco COSO, lo que servirá como base empírica para el análisis del impacto en la gestión de inventarios y la posterior propuesta de mejoras.

Estimado(a) experto(a):

Se le solicita su valiosa colaboración en la validación de contenido del instrumento de investigación, mediante la evaluación detallada de cada uno de los ítems propuestos. Su participación consiste en revisar cuidadosamente los ítems y emitir un juicio de valor.

Valoración general de los instrumentos

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

	<i>sí</i>	<i>no</i>
<i>El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente</i>	☒	
<i>El número de preguntas del cuestionario es excesivo</i>		☒
<i>Los ítems constituyen un riesgo para la investigación</i>		☒
<i>(en el supuesto de contestar SÍ, por favor, indique inmediatamente abajo cuáles)</i>		

Por favor, marque con una X la respuesta escogida de entre las opciones que se presentan:

Ítems que el experto considera que pudieran ser un riesgo para la investigación:

<i>N.º de ítem(s)</i>	
<i>Motivos por los que se considera que pudiera ser un riesgo</i>	
<i>Propuestas de mejora (modificación, sustitución o supresión)</i>	

Nota: podría agrupar los ítems que considere mantienen un nivel de riesgo para llevar a efecto la investigación.

Evaluación general del instrumento

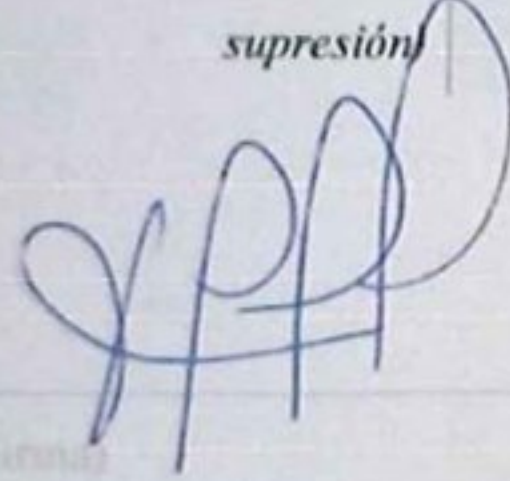
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Validez de contenido del instrumento			X	

Observaciones y recomendaciones en general del cuestionario:

Motivos por los que
se considera no
adecuada

Motivos por los que
se considera no
pertinente

Propuestas de mejora
(modificación,
sustitución o
supresión)

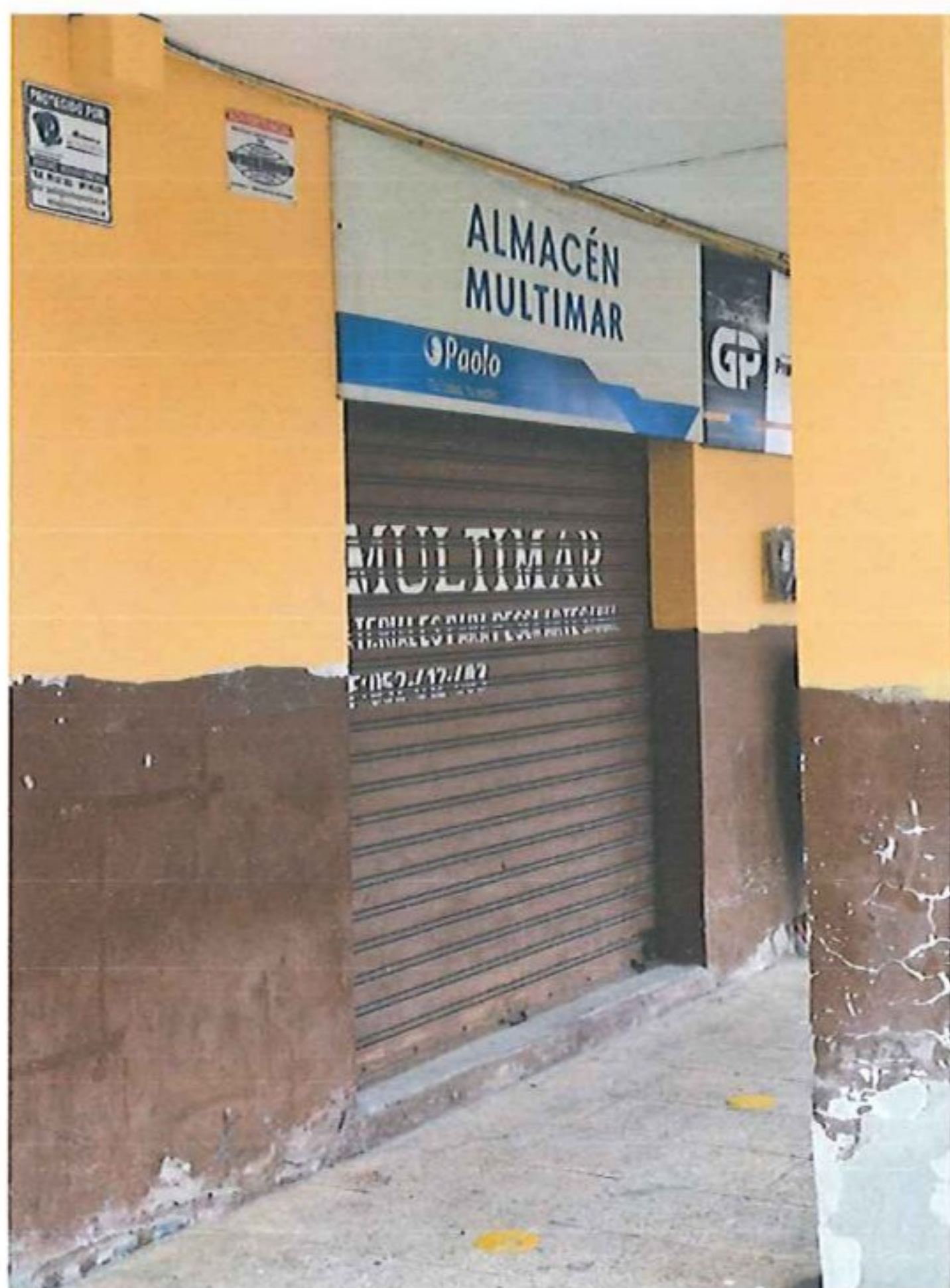


PEDRO CEDENO CHOEZ
Nombres y apellidos de experto

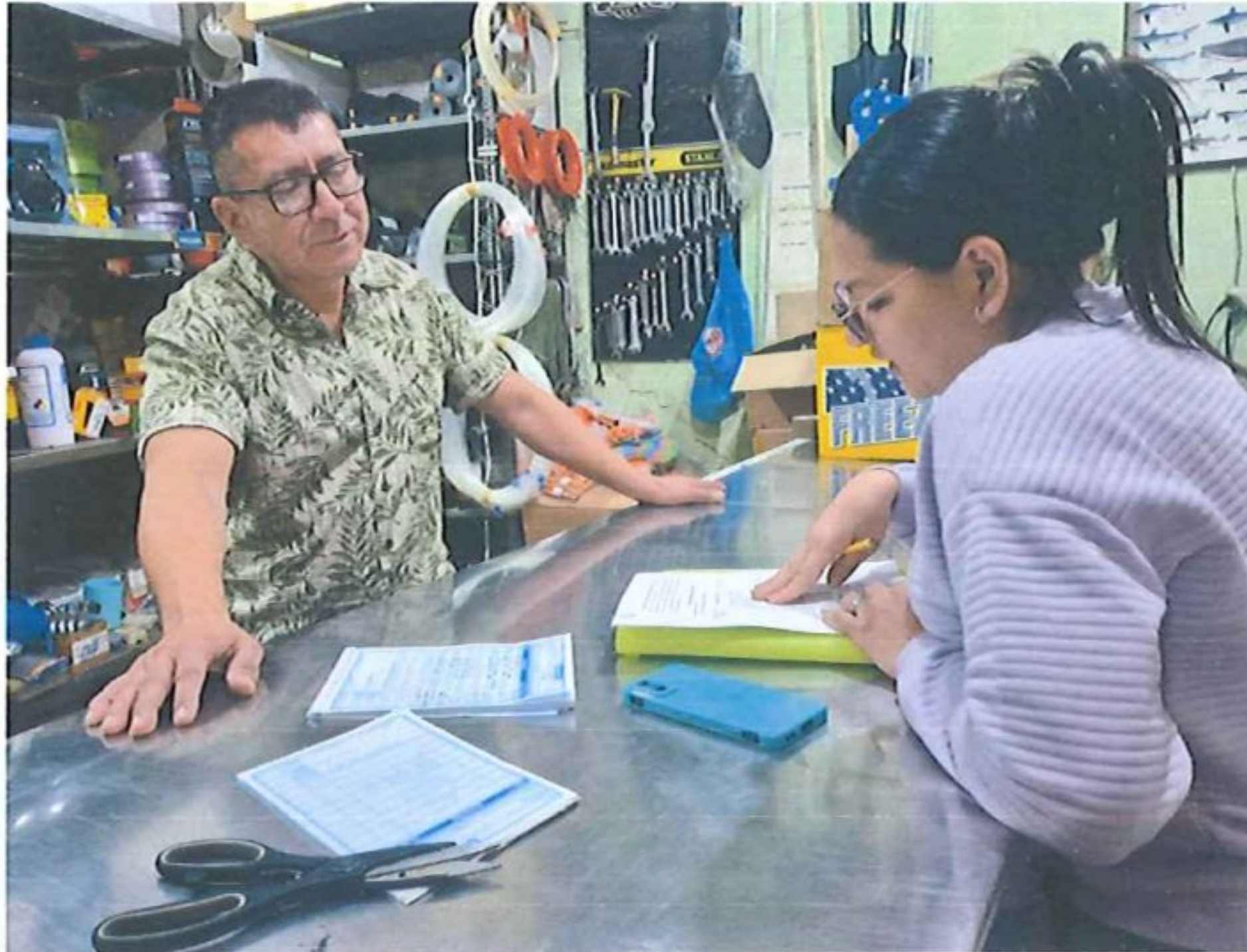
C.I: 1309499521

ORCID (009-0009-7557-0431)

Anexo 9: Almacenes Multimar



Anexo 10: Encargado de Bodega



Anexo 11: Productos en Ventas

