



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

TÍTULO:

**Sistema de Control Interno en los Procesos Administrativos- Contables de la
Empresa FerrelecZam de la Ciudad de Manta**

AUTOR: Lisseth Monserrate Suarez Guaranda

TUTOR: Mg. Shirley Vinueza Tello

Manta-Manabí-Ecuador

2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora 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 de la estudiante Suarez Guaranda Lisseth Monserrate, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025 (2) el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "Sistema de Control Interno en los Procesos Administrativos- Contables de la Empresa FerrelecZam 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, 18 de julio de 2026.

Lo certifico,



Mg. Shirley Vinuesa Tello
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

Yo, Suarez Guaranda Lisseth Monserrate, declaro que el presente trabajo de investigación titulado:

Sistema de Control Interno en los Procesos Administrativos- Contables de la Empresa FerrelecZam de la Ciudad de Manta.

Declaro que el presente trabajo de investigación ha sido desarrollado íntegramente por mí, de manera autónoma, con dedicación, esfuerzo personal y contenido original, como resultado de mi proceso de investigación, análisis e interpretación de la información.

Asimismo, manifiesto que toda la información, ideas, conceptos y aportes provenientes de fuentes externas han sido debidamente citados y referenciados conforme a las normas de citación vigentes, respetando los derechos de autor y la normativa académica aplicable.

En consecuencia, asumo la responsabilidad legal, ética y académica por el contenido, los análisis, las conclusiones y los resultados expuestos en este trabajo de titulación.

Finalmente, declaro que esta investigación es de mi autoría y constituye patrimonio intelectual de la **Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí**, institución que podrá utilizarla con fines académicos, científicos y de consulta, de conformidad con la normativa institucional vigente.

Manta, julio de 2026.


Lisseth Monserrate Suarez Guaranda
C.I: 131712042-4

UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera de Contabilidad y Auditoria

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por Srta. Lisseth Monserrate Suárez Guaranda de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí"

Con el tema "Sistema de Control Interno en los Procesos Administrativos- Contables de la empresa FerrelecZam de la ciudad de Manta."

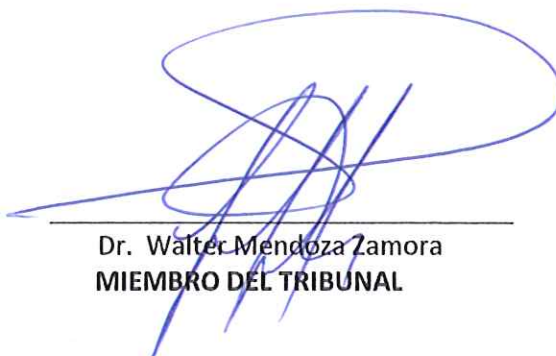
Para constancia firman:



Dra. Lorena Moreira Cevallos
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Dr. Pedro Reyes Vélez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Dr. Walter Mendoza Zamora
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A mi pequeña Luciana por ser mi motor, mi mayor motivación

y la razón principal de seguir esforzándome cada día.

A Michael, por su comprensión, paciencia y constante

acompañamiento durante este proceso

A mis padres, por su apoyo incondicional, sus enseñanzas y valores.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi profundo agradecimiento a Dios por brindarme la fortaleza y la constancia necesarias a lo largo de mi formación académica.

A mi familia por su apoyo moral constante, comprensión y motivación permanente, elementos esenciales que hicieron posible alcanzar este logro académico.

De manera especial, agradezco a mi tutora académica por su orientación, acompañamiento y valiosos aportes metodológicos, los cuales fueron fundamentales para el fortalecimiento y culminación de esta investigación.

Asimismo, extendo mi gratitud a los docentes de la carrera de Contabilidad y Auditoría, quienes, con sus conocimientos y experiencia, contribuyeron significativamente a mi preparación profesional.

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad analizar el sistema de control interno aplicado en los procesos administrativos y contables de la unidad de negocios FerrelccZam, ubicada en la ciudad de Manta, con el propósito de identificar debilidades, evaluar riesgos y proponer estrategias de mejora que fortalezcan la gestión financiera y por ende la toma de decisiones gerenciales oportuna. El problema principal se relaciona con la inexistencia de un sistema de control interno formalmente estructurado, lo que infiere que en dicha organización se aplican controles básicos y empíricos lo que ha ocasionado deficiencias en la planificación, supervisión y ejecución de las actividades, afectando la trazabilidad y confiabilidad de la información financiera y la toma de decisiones gerenciales estratégicas. El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto y un nivel descriptivo inductivo, aplicando la investigación de campo y técnicas de recolección de información como entrevistas semiestructuradas, observación directa, análisis documental y listas de cotejo fundamentadas en el modelo COSO. Debido al reducido tamaño de la población, se consideró la participación total del personal vinculado a los procesos administrativos y contables. Los resultados obtenidos evidenciaron debilidades relacionadas con la falta de segregación de funciones, deficiente control de inventarios, ausencia de conciliaciones bancarias periódicas y carencia de procedimientos documentados. Con base en estos hallazgos, se diseñó un plan integral de control interno sustentado en el modelo COSO, orientado a fortalecer el sistema de control interno mediante la definición de funciones, la elaboración de manuales de procedimientos y la implementación de mecanismos de supervisión continua.

Palabras clave: control interno, procesos administrativos, gestión contable, modelo COSO, microempresa.

ABSTRACT

This research aims to analyze the internal control system applied to the administrative and accounting processes of FerrelecZam, a company located in the city of Manta, in order to identify weaknesses, assess risks, and propose improvement strategies to strengthen financial management. The main problem is the lack of a formally structured internal control system, which has led to deficiencies in the planning, supervision, and execution of activities, affecting the reliability of financial information and managerial decision making. The study was conducted using a mixed-methods approach and a descriptive level of research, employing data collection techniques such as semi-structured interviews, direct observation, document analysis, and checklists based on the COSO framework. Due to the small size of the population, all personnel involved in the administrative and accounting processes participated. The results revealed weaknesses related to a lack of segregation of duties, deficient inventory control, the absence of periodic bank reconciliations, and a lack of documented procedures. Based on these findings, a comprehensive improvement plan was designed, based on the COSO framework, to strengthen the internal control system by defining roles, developing procedure manuals, and implementing continuous monitoring mechanisms.

Keywords: internal control, administrative processes, accounting management, COSO framework, microenterprise.

Contenido

CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	14
CAPITULO I	17
1. Marco Teórico	17
1.1. Antecedentes investigativos	17
1.2. Fundamentación teórica	20
1.2.1. Variable independiente Control interno.....	20
1.2.1.1. Definición de Control interno	20
1.2.1.2. Importancia del Control Interno en las Organizaciones.....	21
1.2.1.4. Componentes del Control Interno según COSO	24
Fuente: Elaboración propia	24
1.2.3 Operacionalización de Variables	28
CAPÍTULO II	33
2.1. Reseña Histórica de la empresa.....	33
2.2. Metodología.....	34
Capítulo III.....	57
3. PROPUESTA	57
3.1. Título	57
3.5.2 Indirectos.....	59

3.6.1.	Factibilidad administrativa	59
3.6.2.	Factibilidad técnica	59
3.6.3.	Factibilidad financiera	59
3.7.1.	Compras	60
3.7.2.	Ventas.....	60
3.7.3.	Caja y bancos.....	60
3.7.4.	Inventarios	60
3.7.5.	Contabilidad general	60
4.1.	Indicadores de evaluación del control interno	61
4.2.	Matriz de nivel de confianza	61
4.3.	Matriz de riesgos y nivel de confianza por procesos.....	61
4.4.	Resultados del cuestionario del control interno	62
4.5.	Nivel de control interno.....	62
4.6	Resultados.....	63
CONCLUSIONES		77
RECOMENDACIONES.....		78
Referencias.....		80
ANEXOS.....		82
Anexos 1. Estructura de la Tabla1-Cuadro comparativo del CI		83
Anexos 2. Ilustración 1-Componentes del Control Interno.....		84
Anexos 3. Estructura de la Tabla3-Población.....		84
Anexos 4. Estructura de la Tabla4_Muestra		85
Anexos 5. Estructura de la Tabla5_Cuestionario		86
Anexos 6. Estructura de la Tabla de entrevistas.		88
Anexos 7. Estructura de la Tabla11-Ficha de Observación		89
Anexos 8. Estructura de la Tabla12_Checklist		90
Anexos 9. Estructura de la Tabla13-Triangulación		91
Anexos 10. Estructura de la Tabla14-Indicadores de evaluación del CI.		92

Anexos 11. Estructura de la Tabla15-Matriz de Nivel de Confianza	93
Anexos 12. Estructura de la Tabla16-Matriz de riesgo	94
Anexos 13. Estructura de la Tabla18-Nivel de CI.....	95
Anexos 14. Ilustración2-Nivel de CI.	96
Anexos 15. Ilustración4-Organigrama Estructural de FerrelecZam	97
Anexos 16. Estructura de la Tabla19-Plan Integrado	98
Anexos 17. Estructura de la Tabla20-Cronograma de actividades.....	99
Anexos 18. Estructura de la Tabla21-Indicadores de Evaluación del Plan	100
Anexos 19. Estructura de la Tabla22-Resumen del Plan Integral del CI.....	101

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro comparativo del control interno.1	23
Tabla 2 Operacionalización de Variables.....	28
Tabla 3 Población	36
Tabla 4 Muestra	37
Tabla 5 Cuestionario.....	38
Tabla 6 Entrevista 1.....	40
Tabla 7 Entrevista 2.....	42
Tabla 8. Entrevista 3	44
Tabla 9. Entrevista 4	45
Tabla 10. Entrevista 5	47
Tabla 11. Ficha de Observación.....	49
Tabla 12. Checklist	52
Tabla 13. Triangulación	52
Tabla 14. Indicadores de Evaluación del control interno (CI).....	61
Tabla 15. Matriz de nivel de confianza	61
Tabla 16. Matriz de riesgo	61
Tabla 17. Resultados del cuestionario de CI	62
Tabla 18. Nivel de control interno (CI).....	62
Tabla 19. Fases del Plan Integrado	72
Tabla 20. Cronograma de actividades	74
Tabla 21. Indicadores de Evaluación del Plan.....	76
Tabla 22. Resumen del Plan Integral de Control Interno	76
Tabla 23. Recomendaciones	78

INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Componentes del control interno	24
Ilustración 2. Contratación de controles empíricos con controles de forma sistemática	56
Ilustración 3 Nivel del control interno	63
Ilustración 4 Organigrama	65

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación surge de la necesidad de fortalecer el sistema de control interno de la empresa FerrelecZam, considerando que en la actualidad se evidencian diversos riesgos asociados al manejo de la información financiera, la ejecución de los procesos administrativos y la adecuada protección de los recursos institucionales. En algunas de las pequeñas y medianas empresas comerciales, los controles suelen desarrollarse de manera empírica, apoyados en la experiencia y no en procedimientos formales, lo que incrementa la probabilidad de errores involuntarios, pérdidas económicas, registros contables inexactos y limitaciones en la toma de decisiones gerenciales. En este contexto, el control interno no debe entenderse únicamente como un requisito técnico, sino como una herramienta estratégica que permite ordenar la gestión, prevenir riesgos y garantizar la confiabilidad de la información.

En el ámbito ecuatoriano, distintas investigaciones han puesto en evidencia problemáticas similares, especialmente en las PYMES del sector comercial. Vera y Zambrano (2022) determinaron que la ausencia de procedimientos documentados y la falta de segregación de funciones afectan de manera directa la eficiencia administrativa y la confiabilidad de los estados financieros, generando entornos vulnerables ante errores y posibles irregularidades. De forma complementaria, Ponce (2021) concluyó que la limitada aplicación del modelo COSO incrementa los riesgos financieros y operativos, sobre todo en empresas familiares, donde las funciones suelen concentrarse en pocas personas, debilitando los mecanismos de supervisión. Asimismo, Rodríguez & Loor (2023) identificaron que el deficiente control de inventarios y la falta de supervisión periódica representan factores críticos que inciden negativamente en la gestión contable de microempresas del sector ferretero.

La empresa FerrelecZam, ubicada en la ciudad de Manta, se dedica a la comercialización de materiales de ferretería e iluminación, actividades que implican un movimiento constante de inventarios, transacciones financieras diarias y una interacción continua con proveedores y clientes. Al igual que muchas empresas de su sector, enfrenta limitaciones en la aplicación de controles internos formales dentro de sus procesos administrativos y contables, situación que repercute en la eficiencia operativa, en la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las disposiciones legales y tributarias y en la toma de decisiones oportuna.

Los elementos antes señalados identifican debilidades relacionadas con la planificación de actividades, la escasa segregación de funciones, deficiencias en el control de inventarios y limitada supervisión de los procesos contables, lo que revela la necesidad de estructurar un sistema de control interno más sólido y coherente con la realidad de la empresa. Desde esta perspectiva, la investigación se justifica plenamente, ya que el diseño de un sistema de control interno estructurado permitirá minimizar los riesgos detectados, fortalecer la integridad de los registros contables y contribuir al cumplimiento de la normativa vigente. Además, un sistema de control interno bien implementado no solo reduce la posibilidad de fraudes o errores, sino que también mejora la organización interna, clarifica responsabilidades y facilita una gestión más eficiente de los recursos. En este sentido, el control interno se convierte en un pilar para la estabilidad financiera y administrativa de la empresa, especialmente en un entorno competitivo donde la información confiable es clave para la toma de decisiones.

El objetivo general de esta investigación, es analizar el sistema de control interno aplicado en los procesos administrativo-contables de la empresa FerrelecZam de la ciudad de Manta, con la finalidad de proponer estrategias que fortalezcan su gestión financiera. Para alcanzar este propósito se plantean como objetivos específicos diagnosticar la situación actual del sistema de control interno, identificar las principales debilidades y riesgos derivados de su deficiente aplicación, y proponer lineamientos de mejora orientados a optimizar los procesos que garanticen una gestión eficiente y confiable.

Ante lo expuesto, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el efecto o incidencia que tiene el control interno en la ejecución de los procesos administrativos-contables en la unidad de negocios FerrelecZam?

El presente trabajo de investigación aplicó en su diseño teórico el análisis del control interno de los procesos administrativos-contables en la organización objeto de estudio, así como la revisión bibliográfica para elaborar referencias teóricas de términos claves relevantes en la investigación.

Además, empleó en su diseño metodológico, la investigación de campo, con un enfoque mixto, aplicando el método inductivo-deductivo y técnicas como checklist, observación, cuestionarios de control interno, y entrevistas al personal encargado del área administrativa, contable y de ventas de la ferretería FerrelecZam.

Los métodos y técnicas utilizados permitieron cumplir con los objetivos de la investigación evidenciando como resultados que la empresa FerrelecZam tiene un sistema de control interno de nivel básico e informal, con debilidades significativas en la planificación de sus actividades, la segregación de funciones, el control de los inventarios, las conciliaciones bancarias, información financiera poco confiable y en los mecanismos de supervisión, lo que incrementa el riesgo en pérdidas económicas.

Asimismo, el estudio permitió identificar oportunidades de mejora que incidan directamente en la gestión administrativa y financiera de FerrelecZam, proporcionando lineamientos prácticos basados en el modelo COSO (2013), el cual es reconocido a nivel internacional como un marco de referencia integral para el diseño, implementación y evaluación de sistemas de control interno. Desde el ámbito académico, la investigación aporta un referente teórico-práctico para futuras investigaciones relacionadas con el control interno en microempresas comerciales, un sector que muchas veces carece de estudios específicos. Desde el ámbito empresarial, en cambio, ofrece una propuesta aplicable y adaptable que puede ser replicada en organizaciones con características similares, contribuyendo a fortalecer la cultura de control y responsabilidad administrativa.

CAPITULO I

1. Marco Teórico

1.1. Antecedentes investigativos

Para comprender de manera integral el problema de investigación planteado, resulta necesario analizar con detenimiento las variables que intervienen directamente en el estudio, es decir, el control interno y la gestión contable, las cuales no pueden entenderse de forma aislada, ya que en la práctica organizacional funcionan de manera interdependiente, influyéndose mutuamente en la eficiencia de los procesos administrativos y en la confiabilidad de la información financiera. Desde una perspectiva académica, se considera que la correcta conceptualización de estas variables no solo permite definirlas teóricamente, sino también interpretar cómo su aplicación —o su ausencia— repercute en el desempeño de las organizaciones, especialmente en pequeñas empresas comerciales, donde con frecuencia los procesos se desarrollan de manera empírica y sin lineamientos técnicos formalmente establecidos.

En los últimos años, el estudio del control interno ha adquirido una relevancia significativa dentro del ámbito empresarial, debido a que las organizaciones operan en entornos cada vez más dinámicos, competitivos y expuestos a riesgos financieros, operativos y tecnológicos. En este contexto, diversos autores coinciden en señalar que las debilidades en los sistemas de control interno constituyen una de las principales causas de errores contables, pérdidas de recursos y deficiencias en la toma de decisiones gerenciales, lo cual evidencia que el control no debe entenderse únicamente como un mecanismo de supervisión, sino como un elemento estratégico para la estabilidad organizacional. Sobre esto Gómez (2021), por ejemplo, desarrolló una investigación orientada a analizar el funcionamiento de los sistemas de control interno en pequeñas empresas comerciales de América Latina, con el propósito de evaluar el nivel de implementación de controles y su influencia en la calidad de la información financiera. A partir de encuestas, revisión documental y análisis de procedimientos internos, el autor identificó que un número considerable de pequeñas empresas carece de manuales de funciones, políticas formales y adecuada segregación de responsabilidades, lo que incrementa la probabilidad de errores en los registros contables. Desde una mirada analítica, el investigador sostiene que esta situación no solo afecta la confiabilidad de la información financiera, sino que también limita la capacidad de la gerencia para tomar decisiones oportunas y fundamentadas, lo cual, en opinión de varios especialistas, debilita la sostenibilidad empresarial a mediano plazo.

De manera complementaria, Flores (2021) centró su estudio en la importancia de la evaluación de riesgos como componente esencial del sistema de control interno en empresas comerciales, destacando que muchas organizaciones no cuentan con herramientas formales para identificar, analizar y gestionar los riesgos que pueden afectar sus procesos clave. El autor observó que esta carencia genera fallas recurrentes en áreas sensibles como compras, inventarios y registros contables, lo cual se traduce en inconsistencias financieras que podrían evitarse mediante una gestión preventiva. A través de la aplicación de matrices de riesgo, entrevistas y análisis de procesos, Flores concluye que las empresas que adoptan mecanismos formales de evaluación de riesgos presentan menores errores contables y mayor estabilidad operativa, lo que refuerza la idea de que el control interno no solo debe ser correctivo, sino también preventivo. Por su parte, Álvarez et al. (2022) abordaron un aspecto que a menudo se subestima dentro del control interno: la comunicación organizacional. Enfocaron su investigación en analizar cómo la ausencia de canales formales de comunicación incide en la aparición de errores administrativos y contables. A través de encuestas y estudios comparativos entre empresas con sistemas de comunicación estructurados y aquellas que no los poseían, el autor determinó que la información incompleta, tardía o mal transmitida constituye una de las principales causas de fallas operativas. Desde esta perspectiva, se considera que la comunicación interna forma parte integral del sistema de control interno, ya que garantiza que los procedimientos se desarrollen de manera coordinada, evitando duplicidades, omisiones y errores que podrían afectar la confiabilidad de la información contable.

En el contexto ecuatoriano, Álvarez et al. (2022) también evaluaron la aplicabilidad de las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado en las pequeñas y medianas empresas, concluyendo que, aunque estas normas fueron diseñadas inicialmente para el sector público, su estructura metodológica puede adaptarse al sector privado, especialmente en organizaciones que buscan formalizar sus procesos administrativos. Según el autor, esta adaptación permite mejorar la estandarización de procedimientos, la trazabilidad de la información y la organización interna, lo cual resulta fundamental en empresas donde las funciones no siempre se encuentran claramente delimitadas. Por otra parte, Cedeño & Hidalgo (2023), en una investigación desarrollada en la ciudad de Manta, analizaron la influencia del control interno en la estabilidad financiera de microempresas comerciales, identificando que la ausencia de controles básicos genera pérdidas de inventarios, errores contables y dificultades en el cumplimiento de obligaciones tributarias.

Las observaciones directas, encuestas y análisis financiero, instrumentos simples de análisis, acotaron los autores que la implementación de estos controles simples, apoyados en herramientas tecnológicas accesibles, puede generar mejoras significativas en la gestión administrativa y contable, lo que demuestra que no siempre se requieren sistemas complejos para fortalecer el control interno, sino más bien organización, compromiso y seguimiento constante.

De igual forma, Gómez & Aguilar (2021) estudiaron la relación entre la implementación del control interno y la eficiencia operativa en pequeñas y medianas empresas, evidenciando que aquellas organizaciones que aplican controles formales presentan menores pérdidas de mercadería, reducción de errores contables y mayor orden administrativo. En opinión de los autores, el control interno no debe percibirse como una carga burocrática, sino como una herramienta estratégica que contribuye a optimizar recursos y mejorar la gestión empresarial, Pazmiño et al. (2023), por otro lado, investigaron la relación entre el uso de tecnología contable y el control interno en microempresas comerciales, determinando que la implementación de software contable, acompañada de controles como accesos restringidos, respaldos de información y registros automatizados, reduce significativamente los errores humanos y fortalece la confiabilidad de la información financiera. Este hallazgo permite reflexionar sobre la importancia de integrar tecnología y control interno, especialmente en un entorno donde la digitalización se ha convertido en un factor clave para la competitividad.

Asimismo, Vargas & Ruiz (2023) examinaron la efectividad de los controles contables en la estabilidad financiera de pequeñas empresas comerciales, concluyendo que las organizaciones que cuentan con controles bien estructurados presentan mayor orden en sus procesos contables, menor margen de error financiero y mayor estabilidad económica. Desde una perspectiva analítica, estos resultados refuerzan la idea de que el control interno no solo protege los recursos, sino que también fortalece la sostenibilidad empresarial. En relación con la gestión contable, Rivas (2022) señala que esta comprende el registro, clasificación, análisis y presentación de la información financiera, y que su calidad depende en gran medida de la existencia de controles adecuados en cada etapa del proceso contable. Esta afirmación permite entender que la contabilidad no puede considerarse confiable si no se encuentra respaldada por un sistema de control interno que garantice la veracidad de los datos.

Andrade & Ramírez (2022) sostiene que, aunque muchas normas de control interno surgieron en el sector público, su estructura puede adaptarse eficazmente a pequeñas empresas,

donde la informalidad en los procesos incrementa los riesgos operativos y contables. Desde este enfoque, se considera que la adopción de controles formales constituye una necesidad más que una opción. Como sustento de esto Chiavenato (2022) añade que los controles administrativos permiten regular la actuación del personal, estandarizar procedimientos y orientar el comportamiento organizacional hacia el cumplimiento de objetivos. Este aspecto resulta especialmente relevante en microempresas, donde los colaboradores suelen asumir múltiples funciones, situación que incrementa la probabilidad de errores y omisiones. El control interno y la gestión contable se encuentran respaldados por un marco legal que orienta la correcta administración de los recursos. En Ecuador, la Contraloría General del Estado establece lineamientos de control interno que sirven como referencia para fortalecer la estructura administrativa, mientras que la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera exige procesos contables organizados, verificables y transparentes, reforzando la importancia de contar con controles internos sólidos y bien estructurados.

1.2.Fundamentación teórica

1.2.1. Variable independiente Control interno

1.2.1.1.Definición de Control interno

El control interno se define como un conjunto de políticas, procedimientos y actividades diseñadas para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos organizacionales, relacionados con la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la normativa vigente. Este sistema no solo permite detectar errores o irregularidades, sino que también actúa de manera preventiva, anticipándose a posibles riesgos que puedan afectar el desempeño de la organización (Palmiro, 2019). Debido a esto, en la actualidad los cambios tecnológicos que se dan generan un aumento de riesgos operativos y hacen que las exigencias normativas sean cada vez más estrictas en el área de las empresas sin importar su tamaño se han visto en la necesidad de fortalecer sus sistemas internos, especialmente durante y después de la pandemia, enfrentaron dificultades para mantener registros actualizados, controlar inventarios y garantizar la calidad de su información financiera, lo cual evidenció la importancia de contar con estructuras administrativas más ordenadas.

Desde una perspectiva conceptual, el control interno es entendido como un proceso ejecutado por la alta dirección y el personal de la organización, orientado a alcanzar objetivos vinculados con las operaciones, la información financiera y el cumplimiento normativo. El modelo más reconocido y aplicado a nivel internacional es el propuesto por el Comité de

Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, 2013), el cual propone un modelo integral orientado al manejo de riesgos y a la mejora continua de la gestión.

En relación a esto, diversos autores coinciden en que el control interno constituye un elemento clave para garantizar la transparencia y confiabilidad de los procesos administrativos y contables, especialmente en las pequeñas y medianas empresas, donde los recursos humanos y tecnológicos suelen ser limitados. Según Mendoza & Farías (2023), un sistema de control interno adecuado contribuye directamente a reducir errores, prevenir fraudes y asegurar la eficiencia operativa. Asimismo, estudios latinoamericanos enfatizan que el fortalecimiento de los controles internos mejora la toma de decisiones y optimiza la gestión financiera Gómez & Aguilar (2021)

El concepto de control interno ha experimentado una evolución significativa a lo largo del tiempo. Sus antecedentes se remontan a principios del siglo XX, cuando las organizaciones comenzaron a implementar prácticas básicas para proteger sus activos y prevenir fraudes. Con el desarrollo de los sistemas administrativos, surgió la necesidad de integrar controles que no solo abarquen aspectos financieros, sino también operativos y estratégicos.

Un hito fundamental en la evolución del control interno fue la emisión del Informe (COSO, 2013) en 1992, el cual propuso un modelo estructurado basado en cinco componentes esenciales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Este modelo transformó la forma en que las organizaciones evalúan y gestionan sus procesos internos, convirtiéndose en un referente adoptado a nivel internacional. En Ecuador, estos principios fueron incorporados en las Normas de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado, lo que permitió modernizar los procedimientos de supervisión y estandarizar criterios aplicables tanto al sector público como al privado (Estado, 2023). En cuanto a la gestión contable, su desarrollo ha estado ligado a la evolución de las prácticas comerciales y tecnológicas. La transición desde los registros manuales hasta el uso de sistemas contables computarizados ha permitido mejorar la exactitud y oportunidad de la información financiera, fortaleciendo a su vez la importancia del control interno como soporte del proceso contable.

1.2.1.2.Importancia del Control Interno en las Organizaciones

La implementación de un sistema de control interno adecuado permite a las empresas establecer procedimientos claros, proteger sus activos, evitar la duplicidad de funciones y asegurar que los registros contables reflejen fielmente la realidad económica de las operaciones. Según Cedeño & Hidalgo (2023), la importancia del control interno radica en su capacidad para anticipar riesgos y minimizar el impacto de errores o irregularidades que pueden comprometer la estabilidad financiera de la organización.

Debido a esto, en las microempresas comerciales, como FerrelecZam, el control interno adquiere mayor relevancia debido a la necesidad de estructurar formalmente procesos relacionados con compras, ventas, inventarios y registros contables. La ausencia de controles adecuados puede generar pérdidas económicas, información financiera poco confiable y dificultades en la administración.

1.2.1.3. Tipos de control interno

El control interno puede clasificarse según su naturaleza y finalidad, abarcando diferentes áreas de la gestión empresarial. A lo referente a esto, el control interno contable se orienta a garantizar el registro adecuado de las transacciones financieras, asegurando que los estados financieros reflejen de manera fiel la situación económica de la empresa. Por su parte, el control interno administrativo se enfoca en regular los procesos operativos, la asignación de funciones y la supervisión del desempeño del personal, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales. De acuerdo con su propósito temporal, los controles se clasifican en preventivos, detectivos y correctivos. Los controles preventivos buscan evitar errores antes de que ocurran, mediante autorizaciones previas, segregación de funciones y capacitación del personal. Los controles detectivos permiten identificar errores o desviaciones una vez ejecutadas las operaciones, a través de auditorías, conciliaciones e inventarios. Finalmente, los controles correctivos están orientados a subsanar fallas detectadas y mejorar los procedimientos internos.

Dentro del análisis del control interno, diversos autores sostienen que su clasificación también puede realizarse en función del momento en que actúa frente a los riesgos organizacionales, lo cual permite comprender con mayor claridad su propósito práctico dentro de la gestión administrativa y contable. Desde esta perspectiva temporal, se distinguen tres tipos fundamentales de control que, lejos de ser independientes entre sí, se complementan y forman un ciclo continuo de protección y mejora organizacional. En primer lugar, el control preventivo se concibe como aquel orientado a evitar que ocurran errores, irregularidades o desviaciones antes de que estas se materialicen, constituyéndose en una de las formas más eficientes de control, ya que actúa de manera anticipada sobre los riesgos. Este tipo de control se evidencia, por ejemplo, en la aplicación de autorizaciones previas para determinadas transacciones, en la adecuada segregación de funciones entre quienes ejecutan, registran y supervisan las operaciones, así como en la capacitación constante del personal y en la existencia de protocolos operativos claramente definidos.

Desde un enfoque analítico, varios especialistas consideran que el control preventivo representa la base de un sistema de control interno sólido, puesto que reduce la probabilidad de pérdidas económicas y fallas administrativas, promoviendo una cultura organizacional orientada al orden y la responsabilidad.

Asimismo, el sistema contempla mecanismos de control físico, destinados a la protección de activos tangibles mediante sistemas de seguridad, cámaras, custodia documentaria, candados y accesos restringidos. De igual manera, el control informático o tecnológico gestiona la protección de datos y sistemas, a través de contraseñas, respaldos, antivirus, cortafuegos y auditorías de sistemas.

Finalmente, se incorpora el control financiero, que comprende la planificación, ejecución y supervisión de los recursos monetarios, garantizando transparencia, eficiencia y cumplimiento presupuestario. Estos tipos de control interno, integrados de manera coherente, fortalecen la estructura organizacional, reducen riesgos, mejoran la calidad de la información contable y permiten una toma de decisiones más segura y acertada.

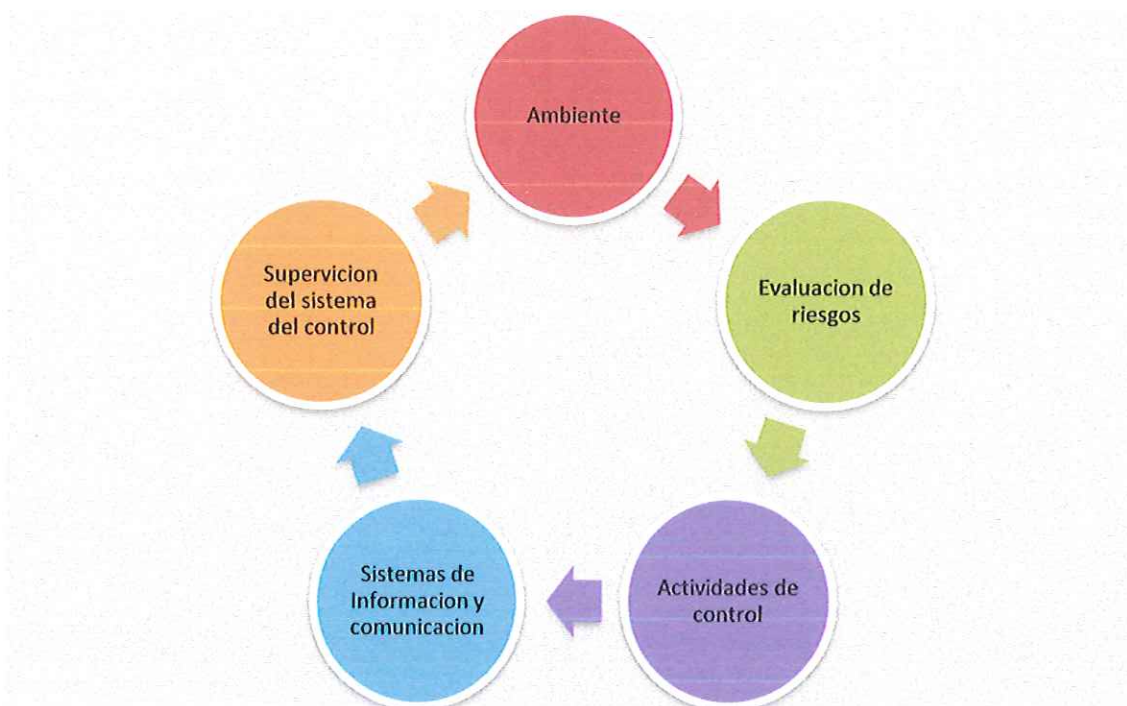
Tabla1 Cuadro comparativo del control interno.1

Tipo de Control Interno	Descripción	Ejemplos
Contable	Asegura el registro correcto de las operaciones financieras.	Conciliaciones, registros oportunos, comprobantes.
Administrativo	Regula los procesos operativos y la gestión del personal.	Manuales de funciones, supervisión, flujos de trabajo.
Preventivo	Evita errores o irregularidades antes de que ocurran.	Autorizaciones previas, segregación de funciones.
Detectivo	Identifica anomalías después de ocurridas.	Auditorías, revisiones, arcos de caja, inventarios.
Correctivo	Corrige errores detectados y mejora procesos.	Ajustes contables, nuevos procedimientos.
Físico	Protege activos tangibles.	Cámaras, accesos restringidos, bodegas seguras.
Tecnológico/Informático	Protege sistemas y datos.	Contraseñas, firewalls, respaldos automáticos.

Fuente: Elaboración propia

1.2.1.4. Componentes del Control Interno según COSO

Ilustración 1 Componentes del control interno



Fuente: Elaboración propia

El modelo COSO se ha consolidado, a lo largo de los años, como uno de los marcos de referencia más reconocidos y aplicados en el ámbito del control interno, tanto en investigaciones académicas como en normativas y prácticas empresariales. Su relevancia radica en que ofrece una estructura integral que permite comprender el control interno no como un conjunto aislado de reglas, sino como un sistema interrelacionado de componentes que actúan de manera coordinada para proteger los recursos, garantizar la confiabilidad de la información y promover el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Desde una mirada analítica, diversos autores coinciden en que la fortaleza del modelo COSO reside precisamente en su enfoque sistémico, el cual facilita su adaptación a distintos tipos de organizaciones, incluidas las pequeñas y medianas empresas.

El primer componente es el ambiente de control, considerado la base sobre la cual se construyen los demás elementos del sistema. Este componente abarca aspectos como la integridad, los valores éticos, la filosofía de gestión de la dirección y el estilo de liderazgo, elementos que influyen directamente en la cultura organizacional.

Cuando la alta dirección demuestra compromiso con la transparencia, el orden y el cumplimiento de normas, se genera un entorno que favorece la aplicación efectiva de controles en todos los niveles. El COSO (2013) sostiene que un ambiente de control sólido crea disciplina y estructura, factores esenciales para que las políticas y procedimientos no queden solo en documentos, sino que se integren en la práctica diaria. Desde el análisis de varios especialistas, se puede afirmar que, sin un adecuado ambiente de control, cualquier sistema de control interno corre el riesgo de debilitarse, ya que el comportamiento humano juega un papel determinante en su funcionamiento.

El segundo componente corresponde a la evaluación de riesgos, que permite identificar y analizar aquellos eventos internos y externos que podrían afectar el logro de los objetivos institucionales. Este proceso no se limita a reconocer amenazas evidentes, sino que implica un análisis constante de los cambios en el entorno, las operaciones y la estructura organizacional. Flores & Villacrés (2021) señala que la evaluación de riesgos contribuye a priorizar acciones preventivas dentro de los procesos administrativos y contables, ya que orienta a la organización a concentrar sus esfuerzos en las áreas más vulnerables. Desde una perspectiva crítica, varios autores consideran que muchas pequeñas empresas presentan debilidades en este componente, debido a que no cuentan con herramientas formales para identificar riesgos, lo que incrementa la posibilidad de enfrentar pérdidas o inconsistencias financieras. En cuanto a las actividades de control, estas comprenden las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las acciones necesarias para mitigar los riesgos identificados se ejecuten de manera efectiva. Aquí se incluyen autorizaciones, conciliaciones, verificaciones, controles físicos sobre los activos y revisiones periódicas de las operaciones, entre otras medidas. El COSO (2013) enfatiza que estas actividades deben estar integradas en los procesos cotidianos de la organización y no ser vistas como tareas adicionales o independientes. Desde el punto de vista de distintos investigadores, las actividades de control representan la parte más visible del sistema de control interno, ya que se traducen en acciones concretas que buscan prevenir y detectar errores, fortaleciendo la confiabilidad de la información contable y administrativa.

El cuarto componente, información y comunicación, se refiere a la necesidad de que la información relevante fluya de manera oportuna y adecuada dentro de la organización, tanto de forma vertical como horizontal. Esto implica que los datos contables, financieros y operativos lleguen con claridad a quienes tienen la responsabilidad de tomar decisiones.

Álvarez et al. (2022) sostienen que una adecuada comunicación interna fortalece los

procesos contables al asegurar que los datos se transmitan sin distorsiones ni retrasos, lo cual reduce el riesgo de errores administrativos. En opinión de varios especialistas, este componente suele ser subestimado en las pequeñas empresas, donde la informalidad en la comunicación puede generar malentendidos, duplicidad de funciones y fallas en los registros contables.

1.2.2. Variable dependiente Procesos administrativos-contables

Los procesos administrativos constituyen la columna vertebral de cualquier organización, ya que a través de ellos se estructuran las acciones necesarias para alcanzar los objetivos institucionales, integrando de manera ordenada la planificación, la organización, la dirección y el control de las actividades empresariales. Desde esta perspectiva, el control interno no se concibe como un elemento aislado, sino como un mecanismo transversal que acompaña cada una de estas fases, garantizando que las actividades se desarrollen de forma eficiente, coordinada y alineada con la estrategia organizacional. Diversos autores coinciden en que, cuando los procesos administrativos carecen de controles formales, se incrementa la probabilidad de improvisaciones, duplicidad de funciones y decisiones basadas en información poco confiable, lo cual afecta directamente la estabilidad de la empresa. En este sentido, se considera que el control interno actúa como un sistema de ordenamiento que permite transformar la gestión empírica en una gestión técnica y estructurada.

Chiavenato (2022) sostiene que una administración efectiva requiere la presencia de controles que regulen la actuación de los empleados, estandaricen los procedimientos y aseguren el cumplimiento de los objetivos organizacionales, destacando que el control no debe interpretarse como una medida de desconfianza, sino como una herramienta de orientación y mejora continua. Desde la visión de este autor, la formalización de procesos administrativos permite reducir la incertidumbre y fortalecer la coordinación entre áreas, lo cual resulta especialmente relevante en microempresas, donde un mismo trabajador suele desempeñar varias funciones al mismo tiempo. En estos contextos, la ausencia de delimitación de responsabilidades puede generar sobrecarga laboral, omisiones involuntarias y errores operativos que, aunque no siempre sean intencionales, terminan afectando la eficiencia general del negocio. Por ello, distintos especialistas consideran que documentar procedimientos y establecer controles básicos no solo ordena el trabajo, sino que también protege al personal y a la organización frente a riesgos innecesarios.

En lo que respecta al proceso contable, este comprende el registro, la clasificación y el resumen sistemático de las transacciones económicas de la empresa, con el propósito de generar información financiera útil para la toma de decisiones. Salvatierra et al. (2022) señalan que la confiabilidad de la información contable depende en gran medida de la existencia de controles

adecuados sobre las operaciones que se registran, ya que cualquier error en la documentación, autorización o registro puede distorsionar los estados financieros. Desde una mirada analítica, varios autores sostienen que el área contable es especialmente sensible a fallas de control, debido a que concentra información clave sobre la situación económica de la empresa y sirve de base para decisiones gerenciales, tributarias y financieras.

Entre los controles contables más importantes se encuentran las conciliaciones bancarias, que permiten verificar la correspondencia entre los registros contables y los movimientos reales de las cuentas; el control de inventarios, fundamental para evitar pérdidas, robos o registros inexactos de mercadería; la segregación de funciones en los procesos de compras y ventas, que reduce el riesgo de fraudes y errores; las autorizaciones previas, que garantizan que las transacciones cuenten con respaldo y aprobación adecuada; el respaldo de la información digital, indispensable en un entorno cada vez más tecnológico; y la verificación documentaria, que asegura que cada operación esté sustentada con comprobantes válidos. Según Vargas & Ruiz (2023), las pequeñas y medianas empresas que implementan este tipo de controles contables de manera sistemática presentan un menor margen de error financiero y un mejor desempeño económico, lo que refuerza la idea de que el control interno no solo cumple una función preventiva, sino que también contribuye al crecimiento sostenible del negocio. No obstante, es importante comprender que el control interno es un medio y no un fin en sí mismo, pues su propósito no es burocratizar la gestión, sino brindar una seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos empresariales. Díaz Córdova et al. (2021) enfatizan que el control interno es desarrollado por el personal de la organización y, por lo tanto, no puede considerarse infalible, ya que siempre existe la posibilidad de errores humanos o fallas en su aplicación. Desde esta perspectiva, los autores resaltan la importancia de definir con claridad las responsabilidades de cada colaborador, puesto que sin una adecuada delimitación de funciones los controles pierden efectividad y las operaciones pueden confundirse con las actividades de registro contable.

1.2.3 Operacionalización de Variables

Tabla 2 Operacionalización de Variables

Variable	Concepto	Dimensión	Indicador	Técnica	Items
Control Interno	Proceso ejecutado por la alta dirección y el personal de la organización, orientado a alcanzar objetivos vinculados con las operaciones, la información financiera y el cumplimiento normativo	• Ambiente • Evaluación de riesgos • Actividades de control • Sistemas de información y comunicación • Supervisión del sistema control	Integridad, ética, liderazgo Análisis e identificación de riesgos Políticas, procedimientos, segregación de funciones Claridad en la comunicación Evaluaciones, auditorías	Entrevista, observación Entrevistas Cuestionarios de CI Entrevistas Entrevistas Checklist, cuestionario de CI	¿La empresa cuenta con procedimientos documentados para sus actividades? ¿Se identifican riesgos en el manejo de inventarios, efectivo o información financiera? ¿Existe una adecuada segregación de funciones en las tareas administrativas? ¿Los procesos administrati

					vos de la empresa están claramente definidos? ¿Los procesos administrativos de la empresa están claramente definidos?
Procesos Administrativos-contables	Proceso Administrativo Proceso Contable	La administración efectiva requiere la presencia de controles que regulen la actuación de los empleados Comprende el registro, la clasificación y el resumen sistemático de las transacciones económicas de la empresa	Planeación Organización de tareas Conciliaciones bancarias Control de inventarios	Entrevistas Entrevistas Cuestionarios Checklist	¿Los procesos administrativos de la empresa están claramente definidos? ¿Existe una adecuada segregación de funciones en las tareas administrativas?

					¿Los registros contables se realizan de manera oportuna? ¿Se identifican riesgos en el manejo de inventarios, efectivo o información financiera?
--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

1.3. Fundamentación Legal

1.3.1. Normativa del Control Interno en Ecuador

Según Andrade & Ramírez (2022), aunque las Normas de Control Interno emitidas por los organismos de regulación están diseñadas principalmente para el sector público, su estructura metodológica y sus principios resultan plenamente aplicables a las PYMES. Esto se debe a que dichas normas establecen lineamientos claros sobre la planificación, ejecución y evaluación de los procesos administrativos, lo que permite a las pequeñas empresas organizar sus actividades con mayor rigor y coherencia.

Los autores señalan que, en el caso de las PYMES, la adopción de estas normas puede constituir una herramienta estratégica para fortalecer su estructura administrativa y contable, especialmente porque estos negocios suelen presentar debilidades asociadas a la falta de procedimientos formales, escasez de personal capacitado o ausencia de segregación de funciones. En ese sentido, incorporar prácticas provenientes del sector público como la definición de responsabilidades, la documentación de procesos, el control previo y posterior, o el monitoreo periódico ayuda a mejorar la transparencia, reducir errores y estandarizar las operaciones internas.

Además, Andrade & Ramírez, (2022), destacan que estas normas que ofrecen un marco lógico facilitan la evaluación de riesgos y el diseño de mecanismos de control adecuados a la realidad de cada empresa. Por ello, aun cuando su origen está en la administración pública, representan una guía valiosa para las micro, pequeñas y medianas empresas que buscan mejorar su gestión, elevar la calidad de la información contable y reforzar la confianza de clientes, proveedores y entidades financieras. Es por esto que, en la actualidad, muchas microempresas utilizan sistemas contables informáticos para mejorar la precisión en el registro de transacciones. Según Torres & Macías, (2022), el uso de software contable permite automatizar procesos y reducir errores humanos, siempre que existan controles de acceso, respaldos de la información y una adecuada capacitación del personal.

Para empresas como FerrelecZam, que emplean el Sistema Contable Control, la implementación de controles tecnológicos básicos como usuarios, contraseñas, copias de seguridad y autorización digital de transacciones, resulta fundamental para asegurar la integridad de los datos.

Las normas de control interno se aplican en empresas públicas y en las privadas que dispongan de los recursos del estado ecuatoriano, para lo cual la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado en su ACUERDO No. 004-CG-2023 señala:

Artículo 1.- Objetivo. – Las Normas de Control Interno, que forman parte integrante del presente acuerdo, tienen por objeto propiciar con su aplicación, el mejoramiento de los sistemas de control interno y la gestión pública, en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales.

100-03: Responsables del control interno: El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y el personal de la entidad, de acuerdo con sus competencias. Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales. El personal de la entidad es responsable de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como este asesor y de consulta.

Norma Internacional de Auditoría NÍA 400

La Norma Internacional de Auditoría (NIA) 400 de Evaluación del riesgo (2017), referencia en su literal 13 los controles relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

36 las transacciones se realizan de acuerdo con la autorización general o específica de la administración. Todas las transacciones son registradas en el monto correcto y fecha en que se susciten, en las cuentas y y en el periodo contable apropiado que permitan la preparación de los estados financieros en el marco de referencia para informes financieros.

CAPÍTULO II

2.1. Reseña Histórica de la empresa

La empresa FerrelecZam inicia sus actividades económicas en el año 2008, fundada por el señor José Alejandro Zambrano Reyna, junto con su esposa e hija, consolidándose desde sus inicios como un negocio de carácter familiar. El emprendimiento surge tras el retorno del fundador desde España hacia el Ecuador, motivado por el deseo de establecer una fuente de ingresos propia y contribuir al desarrollo económico local, generando empleo y oportunidades dentro de la ciudad de Manta. Debido a esto, en sus primeros años, la empresa funcionó como un pequeño emprendimiento ubicado en la intersección de la calle 9 y 10, avenida 6, donde ofrecía productos básicos del sector ferretero y eléctrico. A medida que el negocio fue creciendo y aumentando su cartera de clientes, se evidenció la necesidad de contar con un espacio más amplio y funcional, lo que llevó al traslado del local a la calle 13, permitiendo mejorar la atención al cliente y ampliar el stock de productos.

Posteriormente, con el objetivo de consolidar su presencia en el mercado y establecerse en un punto estratégico de la ciudad, la empresa se trasladó a un local arrendado ubicado en la calle 6, avenida 11, frente a la Bahía, zona de alta afluencia comercial. Este cambio representó un paso importante en el fortalecimiento de la empresa, ya que facilitó el incremento de ventas y el reconocimiento de la marca FerrelecZam en el sector ferretero y eléctrico. Gracias al crecimiento sostenido del negocio y al esfuerzo constante de sus propietarios, la empresa tomó la decisión de construir un edificio propio en un terreno esquinero ubicado en la misma calle, lo que le permitió establecerse definitivamente en un local propio. Este logro refleja el resultado de años de trabajo, inversión y compromiso, consolidando a FerrelecZam como una empresa estable y con proyección de crecimiento dentro del mercado local.

En la actualidad, FerrelecZam se dedica principalmente a la venta de materiales eléctricos e iluminación, destacándose por la calidad de sus productos y la atención personalizada a sus clientes. A lo largo de su trayectoria, ha participado en proyectos de gran relevancia para la ciudad de Manta, entre los que se destacan el alumbrado del redondel del Atún, la instalación de las letras de Playita Mía, así como el alumbrado navideño de los años 2020 y 2021, contribuyendo al desarrollo urbano y a la imagen turística de la ciudad. Esta empresa desde ese punto de vista, cuenta con cuatro empleados, quienes cumplen funciones administrativas, operativas y de atención al cliente, apoyando el desarrollo de las actividades diarias. Con más

de 18 años de trayectoria, FerrelecZam se ha consolidado como una empresa referente en el sector de materiales eléctricos e iluminación en la ciudad de Manta, manteniendo un enfoque de crecimiento, mejora continua y compromiso con la calidad y la responsabilidad empresarial.

2.2. Metodología

La presente investigación se desarrolló en la empresa FerrelecZam, ubicada en la ciudad de Manta, Ecuador, la cual se dedica a la comercialización de materiales eléctricos y de ferretería. La organización cuenta con una estructura administrativa reducida y un número limitado de colaboradores, lo que convierte a los procesos administrativos y contables en áreas clave para el adecuado funcionamiento del negocio. Es por esto, que la selección de esta empresa se fundamentó en la relevancia que tiene el control interno dentro de su gestión diaria, así como en la necesidad de evaluar y fortalecer los mecanismos de control aplicados al registro contable, manejo de inventarios, autorización de operaciones y supervisión administrativa. Asimismo, el trabajo de campo se llevó a cabo directamente en las instalaciones de la empresa durante un período aproximado de tres meses, lo que permitió obtener información real y actualizada sobre la situación de los procesos internos.

2.2.1. Enfoque metodológico

El enfoque metodológico adoptado en la presente investigación es el mixto, ya que se consideró necesario integrar técnicas cualitativas y cuantitativas, que desde una perspectiva académica, diversos autores sostienen que el enfoque mixto permite superar las limitaciones de los métodos aislados, pues combina la riqueza interpretativa del análisis cualitativo con la precisión numérica del análisis cuantitativo, generando resultados más sólidos y contextualizados. En este sentido, se parte de la idea de que los fenómenos organizacionales no pueden explicarse únicamente mediante cifras, ni solo a través de percepciones, sino mediante la articulación de ambas dimensiones.

El componente cualitativo de la investigación permitió explorar la realidad interna de la empresa desde la experiencia directa de quienes forman parte de ella, lo que facilitó analizar la percepción del personal, identificar debilidades en los procedimientos y comprender cómo se ejecutan realmente las actividades en el día a día. A través de este enfoque se logró evidenciar aspectos que no siempre se reflejan en documentos formales, como prácticas informales, omisiones habituales o dificultades operativas que influyen en la efectividad del control

interno. Varios especialistas coinciden en que este tipo de análisis resulta clave en estudios organizacionales, ya que permite interpretar el comportamiento humano, la cultura empresarial y la dinámica laboral que inciden directamente en el funcionamiento de los controles.

2.2.2. Modalidad de Investigación

2.2.2.1. Investigación documental

La investigación documental sirvió de base para realizar el estudio y comprensión durante el proceso, este tipo de metodología implica la revisión y el análisis de las fuentes existentes a la fecha, se pudieron realizar la recopilación de las evidencias necesarias.

2.2.2.2. Investigación de campo

La investigación de campo fue de gran ayuda para la recopilación de los datos de la empresa FerrelecZam, en el cual se emplearon entrevistas, check-list entre otros como instrumentos de evaluación en la recolección de la información ofreciendo una mejor visión en los procesos administrativos- contables.

2.2.3. Tipo de investigación

El estudio realizado en esta investigación es de enfoque mixto ya que se analizó al personal mediante entrevistas, observación directa logrando la identificación de las debilidades en el sistema de control interno y el enfoque cuantitativo se aplicó a través de cuestionarios basados en el COSO, cuyos resultados permitieron evaluar el cumplimiento de los procesos administrativos y contables. Esta combinación metodológica permitió obtener una visión integral de la situación actual de la empresa FerrelecZam y sustentar la propuesta de mejora.

2.2.4. Métodos de investigación

En la investigación realizada sobre el sistema de control interno aplicado a los procesos administrativos y contables de la empresa FerrelecZam, se procedió a utilizar varios métodos los cuales nos permitieron analizar con más claridad la situación actual de la empresa y lograr comprender las debilidades que se detectaron.

2.2.4.1 Método inductivo

El método inductivo utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general, se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría, (Ávila y Jaramillo, 2023). El método inductivo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares.

Este método se utilizó para verificar las observaciones realizadas dentro de la empresa, como fueron las entrevistas, revisión de los documentos, entre otros.

2.2.4.1. Método deductivo

El método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los teoremas, leyes, postulados y principios de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Ávila y Jaramillo , 2023). El método deductivo es una forma de razonamiento que deriva del método científico y que tiene como finalidad obtener conclusiones lógicas a partir de un grupo de premisas; es decir, se deduce. Si los hechos o premisas son ciertos, la conclusión también lo será.

Este método nos permitió aplicar los principios y conceptos teóricos relacionados al control interno establecidos por el modelo COSO y las Normas de Control Interno, para evaluar su aplicación práctica en la empresa FerrelecZam.

2.2.5. Población y Muestra

2.2.5.1. Población

La población según (UNEMI, 2021) consiste en un grupo total de personas u cosas que se selecciona para el previo estudio de una investigación, para ello debe de tomar en consideración características tales como la homogeneidad, el tiempo, el espacio y la cantidad.

La población de estudio está conformada por los miembros de la empresa FerrelecZam esto incluye a los colaboradores encargados de registrar operaciones, controlar inventarios, elaborar reportes contables y supervisar el cumplimiento de los procedimientos internos.

En total, la población está formada por 5 empleados, quienes cumplen funciones administrativas, contables y de supervisión. Cada uno desempeña un rol específico dentro de los procesos internos de la empresa, lo que permite que la investigación considere la totalidad de los elementos clave para evaluar el sistema de control interno.

Tabla 3 Población

Cargo	Cantidad
Administradora	1
Contador	1
Asistente Contable	1
Vendedor 1	1

Vendedor 2	1
Total	5

Fuente: Elaboración propia

2.2.5.2. Muestra

La muestra para (UNEMI, 2021), es un subconjunto de la población del cual se recogerá datos que permitan la realización de la investigación, con el fin de seleccionar un determinado número de elementos al que se le aplicará el estudio.

Para la investigación se utilizó una muestra no probabilística, ya que se eligió a las personas que tienen una relación directa con los procesos administrativos y contables.

Dado que la población es pequeña y manejable, no se aplicó un muestreo estadístico. Se consideró adecuado incluir a todos los miembros de la población, con el fin de garantizar la representatividad y obtener información completa sobre los procesos internos de la empresa.

Tabla 4 Muestra

Nombres	Cargo	Cantidad
Ing. Leonela Zambrano	Administradora	1
Lic. Franco Maquisaca	Contador	1
Liseth Suarez	Asistente Contable	1
Ing. Manuel Almeida	Vendedor 1	1
Edison Quiroz	Vendedor 2	1
Suman		5

Fuente: Elaboración propia

El muestreo que se utilizó en esta investigación fue por conveniencia es un método de muestreo no probabilístico en el que la muestra se toma de un grupo de personas fáciles de contactar.

(Appinio Research, 2024) señala que se suele denominar muestreo "accidental" o "casual" porque los sujetos se eligen simplemente por su disponibilidad en un momento y lugar determinados. Este método no requiere un proceso formal de selección aleatoria, lo que lo hace sencillo y eficiente.

2.2.6. Instrumentos para recolección de datos

2.2.6.1. Cuestionario

El cuestionario es un procedimiento considerado clásico en las ciencias sociales para la obtención y registro de datos. Su versatilidad permite utilizarlo como instrumento de investigación y como instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica. (DIAZ., et al 2021)

El cuestionario se dirigió al personal administrativo y contable de la empresa con el objetivo de evaluar su percepción sobre los procesos de control interno y la eficiencia de los procedimientos actuales.

Cuestionario sobre el Control Interno en los Procesos Administrativos y Contables de FerrelecZam

Escala Likert:

1 = Muy en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Muy de acuerdo.

Nombre: Leonela Elizabeth Zambrano Zevallos

Cargo: Administradora

Fecha: 21/10/2025

Sección A: Control Administrativo

Tabla 5 Cuestionario

Nº	Pregunta	1= Muy en desacuerdo	2= En desacuerdo	3= Neutral	4= De acuerdo	5= Muy de acuerdo
1	Los procesos administrativos de la empresa están		X			

	claramente definidos.			
2	Los registros contables se realizan de manera oportuna.		X	
3	La empresa cuenta con procedimientos documentados para sus actividades.		X	
4	Existe una adecuada segregación de funciones en las tareas administrativas.	X		
5	Los controles internos actuales permiten prevenir errores en los registros contables		X	
6	Se identifican riesgos en el manejo de inventarios, efectivo o información financiera.		X	
7	Es necesario fortalecer el sistema de control interno de la empresa.			X
8	La implementación de un manual de procedimientos mejoraría los procesos administrativos y contables			X
9	Un sistema contable automatizado contribuiría a reducir errores y mejorar la gestión			X

financiera.

- 10 La aplicación de controles internos más formales ayudaría a una mejor toma de decisiones gerenciales

X

Fuente: Elaboración propia

2.2.6.2. Entrevistas

La entrevista se define como “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar”. Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos (Díaz. et al., 2013) El presente artículo tiene como propósito definir la entrevista, revisar su clasificación haciendo énfasis en la semiestructurada por ser flexible, dinámica y no directiva. Asimismo, se puntualiza la manera de elaborar preguntas, se esboza la manera de interpretarla y sus ventajas. Finalmente, por su importancia en la práctica médica y en la educación médica, se mencionan ejemplos de su uso.

Tabla 6 Entrevista 1.

Datos del entrevistado:

Nombre: Franco Maquisaca

Cargo: Contador

Elaborado por: Lisseth Suarez

-
- **¿Cómo describiría el sistema de control interno actualmente aplicado en los procesos administrativos y contables de la empresa?**

El sistema de control interno aplicado en la empresa FerrelecZam es de carácter básico e informal, ya que no se encuentra documentado ni estructurado bajo un modelo técnico definido

-
- **¿Existen procedimientos formales para la planificación, ejecución y supervisión de las actividades administrativas y contables?**

No existen procedimientos formales ni manuales que regulen la planificación, ejecución y supervisión de las actividades administrativas y contables. Las tareas se realizan de

manera rutinaria, basadas en la experiencia del personal, lo que limita el control y seguimiento adecuado de los procesos.

- **¿Cuáles considera que son las principales debilidades del control interno que afectan la gestión administrativa y financiera?**

Las principales debilidades identificadas son la falta de planificación, la inexistencia de segregación de funciones, el deficiente control de inventarios, la ausencia de conciliaciones bancarias periódicas y la limitada supervisión de las actividades contables, lo que afecta directamente la eficiencia de la gestión financiera.

- **¿Qué riesgos se generan en la empresa debido a la falta o deficiente aplicación de controles internos?**

La deficiente aplicación de controles internos genera riesgos como errores en los registros contables, pérdidas económicas, uso inadecuado de recursos, información financiera poco confiable y una mayor probabilidad de fraudes o incumplimientos normativos

- **¿Cómo se realizan el registro de las operaciones contables y el control de inventarios, y qué dificultades se presentan en estos procesos?**

El registro de las operaciones contables se realiza de manera manual o básica, cumpliendo parcialmente con las normas contables; sin embargo, el control de inventarios presenta debilidades debido a la falta de registros actualizados y verificaciones físicas periódicas, lo que dificulta conocer el stock real y detectar diferencias.

- **¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal administrativo y contable?**

Las funciones y responsabilidades del personal no se encuentran claramente definidas ni documentadas, lo que ocasiona duplicidad de tareas y concentración de funciones en una sola persona, afectando el principio de segregación de funciones del control interno.

- **¿Qué mecanismos se utilizan para garantizar la confiabilidad y seguridad de la información contable y administrativa?**

La empresa utiliza respaldos básicos de la información contable y controles limitados de acceso; sin embargo, estos mecanismos no son suficientes para garantizar plenamente la seguridad, integridad y confidencialidad de la información administrativa y financiera.

-
- **¿De qué manera se asegura el cumplimiento de las normas contables, tributarias y procedimientos internos vigentes?**

El cumplimiento de las normas contables y tributarias se asegura principalmente a través del conocimiento empírico del personal contable y la presentación oportuna de obligaciones fiscales, aunque no existen procedimientos internos formalizados que respalden dicho cumplimiento de manera sistemática.

-
- **¿Qué efectos considera que tiene el actual sistema de control interno en la toma de decisiones gerenciales?**

El sistema de control interno actual limita la toma de decisiones gerenciales, debido a que la información financiera generada no siempre es oportuna ni completamente confiable, lo que dificulta la planificación, el control y la evaluación del desempeño económico de la empresa.

-
- **¿Qué acciones o mejoras considera necesarias para fortalecer el sistema de control interno y optimizar la gestión financiera de la empresa?**

Se considera necesario implementar un sistema de control interno basado en el modelo COSO, establecer manuales de procedimientos, definir funciones y responsabilidades, mejorar el control de inventarios, realizar conciliaciones bancarias periódicas y fortalecer la supervisión, con el fin de optimizar la gestión financiera y administrativa de la empresa.

Tabla 7 Entrevista 2.

Datos del entrevistado:

Nombre: Manuel Almeida

Cargo: Vendedor 1

Elaborado por: Lisseth Suarez

-
- **¿Cómo describiría el sistema de control interno actualmente aplicado en los procesos administrativos y contables de la empresa?**

El sistema de control interno que se aplica en la empresa es de nivel básico no tiene una estructura adecuada.

-
- **¿Existen procedimientos formales para la planificación, ejecución y supervisión de las actividades administrativas y contables?**

No existe un procedimiento que regularice las actividades que se dan en la empresa o con los procedimientos del personal, lo que limita el control y seguimiento adecuado de los procesos.

-
- **¿Cuáles considera que son las principales debilidades del control interno que afectan la gestión administrativa y financiera?**

Una de las debilidades que se dan es la falta de segmentación de roles, la falta de revisión del inventario ya que lleva mucho tiempo desactualizados

-
- **¿Qué riesgos se generan en la empresa debido a la falta o deficiente aplicación de controles internos?**

La falta de control lleva al a desactualización de la información, el uso inadecuado de los recursos podría llevar a una falta de incumplimientos.

-
- **¿Cómo se realizan el registro de las operaciones contables y el control de inventarios, y qué dificultades se presentan en estos procesos?**

Se realizan de manera básica, cumpliendo con el requerimiento solicitado al momento, pero la falta de actualización del inventario puede presentar una dificultad ya que no refleja el stock real al momento.

-
- **¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal administrativo y contable?**

Las funciones no se encuentran definidas ya que el personal de contabilidad en ocasiones realiza las funciones de un vendedor o cumplir en caja.

-
- **¿Qué mecanismos se utilizan para garantizar la confiabilidad y seguridad de la información contable y administrativa?**

Realizan respaldos básicos en la nube de la información de la empresa, pero sin embargos estos controles no son suficientes para garantizar que la información se encuentre bien resguardada.

-
- **¿De qué manera se asegura el cumplimiento de las normas contables, tributarias y procedimientos internos vigentes?**

Se asegura por medio del departamento contable esperando que presenten la información en la fecha establecida.

-
- **¿Qué efectos considera que tiene el actual sistema de control interno en la toma de decisiones gerenciales?**

Puede poner ciertos límites en la toma de decisiones lo que puede dificultar que la empresa se desarrolle de manera adecuada.

-
- **¿Qué acciones o mejoras considera necesarias para fortalecer el sistema de control interno y optimizar la gestión financiera de la empresa?**

Se debe implementar un sistema donde se establezcan los procedimientos adecuados en la empresa.

Tabla 8. Entrevista 3

Datos del entrevistado:

Nombre: Leonela Zambrano

Cargo: Administradora

Elaborado por: Lisseth Suarez

-
- **¿Cómo describiría el sistema de control interno actualmente aplicado en los procesos administrativos y contables de la empresa?**

Se ha tratado de llevar un control interno óptimo, sin embargo, es informal y se deben aplicar mejoras.

-
- **¿Existen procedimientos formales para la planificación, ejecución y supervisión de las actividades administrativas y contables?**

No. El personal que labora en la empresa es mínimo, sin embargo, como le indico hay que aplicar correctivos y mejoras que conlleven a la aplicación de un mejor control y el seguimiento adecuado de los diferentes procesos en las diferentes áreas.

-
- **¿Cuáles considera que son las principales debilidades del control interno que afectan la gestión administrativa y financiera?**
-

Como administradora de la empresa, preciso información de las diferentes áreas de forma oportuna, y ha sucedido que en ciertas ocasiones he tenido que esperar por la misma por diversos factores.

-
- **¿Qué riesgos se generan en la empresa debido a la falta o deficiente aplicación de controles internos?**

Tardanza en la disponibilidad de información.

-
- **¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal administrativo y contable?**

En lo que concierne a la administración sí.

-
- **¿Qué mecanismos se utilizan para garantizar la confiabilidad y seguridad de la información contable y administrativa?**

Contamos con almacenamiento en la nube.

-
- **¿De qué manera se asegura el cumplimiento de las normas contables, tributarias y procedimientos internos vigentes?**

La empresa dispone del área contable, conformada por el contador y su asistente, encargados de los requerimientos y cumplimientos de las normativas impuestas por la administración tributaria ecuatoriana.

-
- **¿Qué efectos considera que tiene el actual sistema de control interno en la toma de decisiones gerenciales?**

Puede conllevar a la tardanza de la aplicación de decisiones correctivas, aunque no se ha dado el caso.

-
- **¿Qué acciones o mejoras considera necesarias para fortalecer el sistema de control interno y optimizar la gestión financiera de la empresa?**

Como administradora pienso que aunque la empresa maneja un número mínimo de personal, si es necesario formalizar y sistematizar controles.

Tabla 9. Entrevista 4

Datos del entrevistado:

Nombre: Edison Quiroz

Cargo: Vendedor 2

Elaborado por: Lisseth Suarez

- **¿Cómo describiría el sistema de control interno actualmente aplicado en los procesos administrativos y contables de la empresa?**

Las funciones que desempeñamos nos han sido designadas de forma verbal, he notado que no hay una estructura notificada de forma escrita.

- **¿Existen procedimientos formales para la planificación, ejecución y supervisión de las actividades administrativas y contables?**

Dentro de lo que yo sé no.

- **¿Cuáles considera que son las principales debilidades del control interno que afectan la gestión administrativa y financiera?**

El movimiento de los diferentes puestos, ya que como le digo nuestras funciones son determinadas de forma verbal, yo soy vendedor, pero me toca también hacer las veces de bodeguero.

- **¿Qué riesgos se generan en la empresa debido a la falta o deficiente aplicación de controles internos?**

Enredos en los procesos que llevamos.

- **¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal administrativo y contable?**

En ocasiones la asistente del área contable ha tenido que venir al área de ventas y despachar a los clientes.

- **¿Qué mecanismos se utilizan para garantizar la confiabilidad y seguridad de la información contable y administrativa?**

Sé que la empresa cuenta con almacenamiento de información.

- **¿De qué manera se asegura el cumplimiento de las normas contables, tributarias y procedimientos internos vigentes?**

Nosotros como vendedores facturamos, y el área contable se encarga de esos procesos.

-
- **¿Qué efectos considera que tiene el actual sistema de control interno en la toma de decisiones gerenciales?**

Error en la toma de decisiones

-
- **¿Qué acciones o mejoras considera necesarias para fortalecer el sistema de control interno y optimizar la gestión financiera de la empresa?**

Pienso, que se deberían aplicar mejoras de control para llevar de forma adecuada nuestras actividades.

Tabla 10. Entrevista 5

Datos del entrevistado:

Nombre: Lisseth Suárez

Cargo: Asistente Contable

Elaborado por: Lisseth Suarez

-
- **¿Cómo describiría el sistema de control interno actualmente aplicado en los procesos administrativos y contables de la empresa?**

El control interno que se practica es superficial, no documentado.

-
- **¿Existen procedimientos formales para la planificación, ejecución y supervisión de las actividades administrativas y contables?**

No.

-
- **¿Cuáles considera que son las principales debilidades del control interno que afectan la gestión administrativa y financiera?**

Roles no determinados formalmente.

-
- **¿Qué riesgos se generan en la empresa debido a la falta o deficiente aplicación de controles internos?**

Tardanza en la ejecución de los procesos.

-
- **¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal administrativo y contable?**
-

No al cien por ciento. Ya que en reiteradas ocasiones he tenido que prestar apoyo a los señores vendedores.

-
- **¿Qué mecanismos se utilizan para garantizar la confiabilidad y seguridad de la información contable y administrativa?**

La empresa resguarda su información en la nube, además de llevarlo de forma física.

-
- **¿De qué manera se asegura el cumplimiento de las normas contables, tributarias y procedimientos internos vigentes?**

El señor contador y yo nos encargamos de practicar y ejecutar las disposiciones del SRI.

-
- **¿Qué efectos considera que tiene el actual sistema de control interno en la toma de decisiones gerenciales?**

Manejar información desactualizada y no oportuna, lo que la propensa a ejecutar decisiones que pueden ser equívocas.

-
- **¿Qué acciones o mejoras considera necesarias para fortalecer el sistema de control interno y optimizar la gestión financiera de la empresa?**

Establecer la formalidad de los procesos de control interno para todas las áreas y procesos.

2.2.6.3. Ficha de observación

La técnica de observación es un método de investigación en el que se registra y analiza el comportamiento y las acciones de individuos, grupos o fenómenos en su entorno natural. La observación se puede realizar de forma sistemática y controlada, o de manera más informal y descriptiva (Medina et al., 2023) La técnica de observación es un método de recolección de datos utilizado en investigaciones sociales, psicológicas, antropológicas y en muchos otros campos. Se trata de una técnica que permite a los investigadores observar comportamientos, actitudes y eventos en un entorno natural o controlado.

Se utilizó para registrar de manera sistemática los procesos contables y administrativos durante el desarrollo de actividades diarias, verificando la aplicación de los controles existentes.

Datos del Observador:

Nombre: Lisseth Suarez

Área Observada: Contabilidad

Tabla 11. Ficha de Observación

No	Aspecto Observar	Por	Evidencia Observada	Cumple (Sí/No)	Comentarios
1	Planificación y organización de tareas	y	No se evidencian cronogramas, manuales ni documentos formales que establezcan la planificación de las actividades contables; las tareas se realizan según la necesidad diaria.	NO	Se evidenció que las actividades contables no se encuentran planificadas de manera formal ni documentadas. Las tareas se ejecutan de forma empírica, dependiendo de la experiencia del personal, lo que dificulta el control y seguimiento de los procesos.
2	Supervisión y seguimiento de actividades	y	No se observaron registros de revisiones, informes de seguimiento ni controles periódicos sobre las actividades contables ejecutadas.	NO	No se observó un mecanismo sistemático de supervisión sobre las labores contables. La revisión de actividades se realiza de manera eventual, lo que incrementa el riesgo de errores no detectados oportunamente.
3	Registro correcto de transacciones contables		Las operaciones económicas se registran en el sistema contable con respaldo documental (facturas, comprobantes de ingreso y egreso), evidenciando coherencia entre los documentos y	SI	

			los registros.		
4	Conciliaciones bancarias	No se encontraron conciliaciones bancarias actualizadas ni documentación que evidencie la comparación periódica entre los saldos contables y los estados de cuenta bancarios.	NO		Las conciliaciones bancarias no se realizan de forma periódica ni documentada, lo que limita la verificación de saldos y puede generar diferencias no identificadas entre los registros contables y los estados bancarios.
5	Control de inventarios	No existen Kardex actualizados ni reportes periódicos de inventarios; el control se realiza de manera visual y empírica, sin conciliación con los registros contables.	NO		Se observó que el control de inventarios no sigue procedimientos formales ni registros actualizados, lo que aumenta el riesgo de pérdidas, faltantes o diferencias entre el inventario físico y el contable.
6	Segregación de funciones y responsabilidades	Se observó que una misma persona realiza funciones de registro, control y verificación de operaciones, sin una distribución formal de responsabilidades.	NO		El mismo personal ejecuta varias funciones relacionadas con el registro, control y verificación de operaciones, evidenciando una falta de segregación de funciones que incrementa el riesgo de errores o irregularidades.
7	Seguridad de la información	El sistema contable y cuenta con acceso	SI		

	respaldo de datos	mediante contraseña y se realizan respaldos básicos de la información, lo que protege parcialmente los datos contables.	
8	Cumplimiento de normas contables y administrativas	La empresa emite comprobantes autorizados y cumple con obligaciones contables básicas, aunque no cuenta con procedimientos documentados formalmente.	SI

Fuente: Elaboración propia

2.2.6.4. Checklist

Checklist, cuya traducción literal en español es lista de verificación, es un método de control que relaciona diversas tareas, actividades, conductas, que deben seguirse para alcanzar un resultado de forma sistemática. (SYDLE, 2021) tienen el objetivo de realizar controles para garantizar que no se olvide nada importante durante el proceso de ejecución, que pueda comprometer los resultados.

Se diseñó un listado de controles internos mínimos exigidos por las normas y recomendaciones de COSO, para verificar el cumplimiento de cada componente dentro de la empresa.

Tabla 12. Checklist

Nº	Componente COSO	Criterio de Verificación	Cumple (Sí/No)	Observaciones
1	Ambiente de Control	Valores éticos y políticas claras de la empresa están definidos y comunicados.	NO	No se evidencian políticas internas formalizadas ni un código de ética documentado; los lineamientos se transmiten de manera verbal, lo que limita su cumplimiento uniforme.
2	Evaluación de Riesgos	Se identifican riesgos internos y externos y se aplican medidas preventivas.	NO	La empresa no cuenta con un proceso sistemático para la identificación y evaluación de riesgos administrativos y contables, lo que incrementa la probabilidad de errores y pérdidas.
3	Actividades de Control	Se aplican autorizaciones, conciliaciones, verificaciones y controles físicos.	NO	Los controles son limitados y no se aplican de 1 procedimientos documentados para autorizaciones periódicas.
4	Monitoreo / Supervisión	El sistema de control interno se revisa periódicamente para asegurar su funcionamiento.	NO	No se realizan evaluaciones periódicas del sistema de control interno, ni seguimientos formales que permitan detectar fallas y aplicar acciones correctivas oportunas.

Fuente: Elaboración propia

La triangulación entre entrevistas(5 personas), observación directa y lista de cotejo (COSO, 2013) evidencia coherencia en los resultados obtenidos. Se identifican debilidades estructurales en planificación, segregación de funciones, control de inventarios, conciliaciones bancarias y supervisión. Aunque existen registros contables básicos y mecanismos mínimos de respaldo de información, estos no están sustentados en procedimientos formales.

Tabla 13. Triangulación

Dimensión evaluada	Resultados de entrevistas a 5 personas	Resultados de observación	Resultados de lista COSO	Análisis triangulado
Planificación y organización	Los entrevistados coinciden en que	No evidencian	se Ambiente de control: NO	Se confirma ausencia de

	no existen cronogramas, cumple (no planificación procedimientos manuales ni existen políticas estructurada, lo formales ni documentos ni lineamientos que debilita el planificación formales de documentados). ambiente de documentada; las planificación. control y afecta la actividades se eficiencia realizan de forma operativa. empírica.
Supervisión y seguimiento	El contador No se Monitoreo: NO Existe una señala limitada observaron cumple (no debilidad crítica supervisión; el registros de existen en el monitoreo, vendedor indica revisión ni evaluaciones incrementando el falta de control seguimiento periódicas del riesgo de errores de actividades. sistemático. control interno). no detectados oportunamente.
Segregación de funciones	Los entrevistados Se observó Actividades de Se evidencia indican que las concentración control: NO incumplimiento funciones no de funciones cumple. del principio de están definidas y en un mismo segregación de una sola persona colaborador. funciones, asume varios aumentando el roles. riesgo de irregularidades.
Registro contable	El contador Se constató Actividades de Existe menciona respaldo control: cumplimiento registros básicos documental y parcialmente básico del registro y los vendedores registros en el aplicadas. contable, aunque indican sistema sin procedimientos cumplimiento contable. estandarizados. mínimo.
Conciliaciones bancarias	El contador No se Actividades de Se confirma confirma que no encontraron control: NO ausencia de se realizan conciliaciones cumple. conciliaciones

	conciliaciones periódicas.	bancarias actualizadas.				bancarias, afectando la confiabilidad de saldos financieros.
Control de inventarios	Ambos entrevistados señalan inventarios desactualizados.	No existen Kardex ni reportes periódicos; control empírico.	Evaluación de riesgos: cumple.	de	Se ratifica NO debilidad en inventarios, generando riesgo de pérdidas y diferencias físicas-contables.	
Seguridad de la información	Todos indican que hay respaldos básicos en nube o sistema.	Se observó acceso con contraseña y respaldos básicos.	Actividades de control: limitadas.	de	Existe protección mínima de la información, insuficiente para garantizar integridad y confidencialidad.	
Cumplimiento normativo	El cumplimiento se basa en experiencia del contador.	Se evidenció emisión de comprobantes y obligaciones básicas.	Ambiente de control: cumple.	de	El cumplimiento es empírico, sin respaldo documental, lo que limita su sostenibilidad.	
Toma de decisiones	La muestra entrevistada considera que la información no siempre es oportuna ni confiable.	Se evidencian debilidades en reportes y controles.	Monitoreo: cumple.	NO	La limitada confiabilidad de la información afecta la toma de decisiones gerenciales.	

Necesidad de mejoras	Las personas entrevistadas recomiendan implementar procedimientos y un sistema formal.	La observación evidencia múltiples debilidades operativas.	Todos los componentes COSO evaluados: NO cumplen.	Se justifica la implementación de un sistema de control interno basado en COSO.
-----------------------------	--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos mediante la triangulación de las entrevistas, la ficha de observación y la lista basada en el modelo del COSO evidencian que la empresa FerrelecZam tiene un sistema de control interno de nivel básico e informal, el cual, no cuenta con una estructura definida además de identificar varias debilidades significativas en la planificación de sus actividades como son la nula segregación de funciones, falta de control de los inventarios, y de las conciliaciones bancarias y escasos mecanismos de supervisión, esto incrementa errores, facilita la manipulación de la información, motiva a la desorganización, desactualización de inventarios y en consecuencia alto riesgo de sufrir pérdidas económicas.

Por otro lado, la información financiera se torna poco confiable, a pesar de que existen registros contables respaldados con su debida documentación, y aplican controles mínimos para la seguridad de la información, así mismo se ejecutan estas prácticas de manera empírica y no sistemática, lo cual afecta directamente a la eficiencia operativa y la toma de decisiones oportuna, por tal razón se justifica la necesidad de implementar un sistema de control interno estructurado el cual permita fortalecer la gestión tanto administrativa como contable y así poder garantizar la confiabilidad y trazabilidad de la información financiera de la empresa.

2.6.6.5 Discusión científica

Resultados Obtenidos:

Los resultados encontrados evidencian la falta de control en los diferentes procesos administrativos-contables de FerrelecZam, y la aplicación de la informalidad en la asignación, ejecución y supervisión de tareas y procesos generando inconsistencias, desorganización y errores en los registros contables y desactualización de inventarios.

Resultados obtenidos vs resultados de antecedentes investigativos:

Los resultados obtenidos coinciden con los hallazgos de Gómez (2021), quien desarrolló una investigación orientada a analizar el funcionamiento de los sistemas de control interno en pequeñas empresas comerciales de América Latina, y así evaluar el nivel de

implementación de controles y su influencia en la calidad de la información financiera aplicando encuestas, revisión documental y análisis de procedimientos internos, obteniendo como resultados que un número considerable de pequeñas empresas carece de manuales de funciones, políticas formales y adecuada segregación de responsabilidades, lo que incrementa la probabilidad de errores en los registros contables.

Por su parte, Flores (2021) centró su estudio en la importancia de la evaluación de riesgos como componente esencial del sistema de control interno en empresas comerciales, destacando que muchas organizaciones no cuentan con herramientas formales para identificar, analizar y gestionar los riesgos que pueden afectar sus procesos claves, y observó que esta carencia genera fallas recurrentes en áreas sensibles como compras, inventarios y registros contables, conllevándolas a inconsistencias financieras

Contraste con los componentes de COSO

La investigación efectuada demuestra que los componentes del COSO son necesarios para la aplicación de los diferentes principios como la ética, supervisión, claridad en la comunicación, entre otros. A continuación, se presenta una ilustración que contrasta los hallazgos o debilidades encontradas en FerrelecZam y la sistematización de procesos, según autores.

Ilustración 2. Contratación de controles empíricos con controles de forma sistemática

Hallazgo o Debilidad (Forma Manual-Básica)	Riesgo Asociado	Solución a través de la Sistematización. Aplicación del C.I. formal	Autor que sustenta esta teoría
Falta de segregación de funciones	Fraudes, manipulación de información	Segregación automatizada de funciones y controles en sus accesos	Moreno-Neri et al. (2020) DOI: https://doi.org/10.29105/vtga6.1-588
Errores humanos	Conciliaciones bancarias equivocadas Retraso en la Toma de decisiones oportunas	Información oportuna y objetiva lo que facilita la toma de decisiones administrativas	Yoza-Rodríguez & Andrade-Delgado DOI: https://doi.org/10.46296/yc.v8i15.0472
Inexistencia de formalización y supervisión	Trazabilidad afectada, desorganización, pérdidas económicas	Procesos, funciones y tareas bien definidas y conectadas en todo momento.	Herrera Henríquez & Del Vasto Bermúdez, 2026 DOI: https://revistas.uh.cu/econdesarrollo/articulo/view/12769

Fuente: Elaboración propia

Capítulo III

3. PROPUESTA

3.1. Título

Diseño de un plan integral de Control Interno para mejorar los procesos administrativos y contables de FerrelecZam de la ciudad de Manta.

3.2. Justificación

El control interno dentro de toda unidad organizacional se constituye como un elemento de vital importancia, puesto que, mediante su aplicación, se proveen de políticas y procedimientos para que los integrantes de la empresa puedan realizar sus actividades operacionales de forma óptima y eficiente.

La correcta aplicación del control interno influye positivamente en las empresas, puesto que la práctica de la correcta ejecución de procesos y procedimientos conlleva a desarrollar una adecuada gestión empresarial que genera confianza en clientes e inversionistas y proyecta formalidad frente a terceros. Por el contrario, la ausencia de la aplicación del control interno evidencia vulnerabilidades y riesgos relevantes para toda organización.

FerrelecZam, es una entidad dedicada a la venta de suministros eléctricos y de ferretería, con presencia de más de 18 años en el mercado local, presenta de acuerdo a nuestra investigación y análisis debilidades relevantes e importantes en el sistema del control interno, tales como la ausencia de procedimientos documentados, una limitada segregación de funciones, deficiencias en el control de inventarios, falta de conciliaciones bancarias, escasos mecanismos de supervisión, las cuales afectan directamente la trazabilidad y confiabilidad de la información financiera y la eficiencia de los procesos administrativos y contables.

Ante los hallazgos mencionados se plantea el diseño de un plan integral de control interno como una herramienta orientada a fortalecer la gestión administrativa y contable de la unidad de negocio objeto de estudio.

La propuesta se fundamenta en los principios del modelo COSO, los cuales están adaptados a la estructura de la organización FerrelecZam, y tiene como propósito establecer lineamientos claros que contribuyan a prevenir errores, reducir riesgos operativos y mejorar la toma de decisiones.

La implantación del plan permitirá estandarizar los procedimientos, definir responsabilidades, optimizar el manejo de los recursos y fortalecer la cultura de control dentro de la organización, generando beneficios tanto para el personal como para terceros. Así mismo

contribuirá al cumplimiento de las normas contables y tributarias vigentes, promoviendo la transparencia y confiabilidad de la información financiera.

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo General

Fortalecer el sistema de control interno de los procesos administrativos y contables de la empresa FerrelecZam mediante el diseño de un plan integral, con el fin de mejorar la gestión financiera y asegurar la confiabilidad de la información contable.

3.3.2. Objetivos Específicos

- Establecer procedimientos administrativos y contables formalizados que orienten la planificación, ejecución y supervisión de las actividades.
- Definir funciones y responsabilidades del personal, promoviendo la adecuada segregación de tareas.
- Diseñar controles contables que garanticen el correcto registro de las operaciones, conciliaciones bancarias periódicas y control eficiente de inventarios.

3.4. Alcance

La siguiente investigación tiene un alcance descriptivo y propositivo, ya que se enfoca en analizar el sistema de control interno de los procesos administrativos y contables de la empresa FerrelecZam de la ciudad de Manta; el estudio permitió diagnosticar la situación actual, identificar riesgos y debilidades, y proponer los lineamientos de mejora orientados a fortalecer la gestión financiera.

Su aplicación está delimitado para el área administrativa-contable de la empresa antes mencionada, así como, los registros contables, el manejo del inventario y control interno vigente durante el periodo de estudio, sin considerar la implementación de la propuesta planteada.

3.5. Beneficiarios de la propuesta

3.5.1 Directos

- Personal que labora en FerrelecZam, puesto que dispondrán de lineamientos claros y específicos
- Administradora y asistente contable, dispondrán de información financiera confiable,

en tiempo real y oportuna

3.5.2 Indirectos

- Clientes, que podrán recibir atención eficiente, por el correcto manejo de los inventarios de la mercadería.
- Proveedores, que se optimizarán los procesos de gestión de pedidos de productos faltantes.

3.6. Estudio de factibilidad administrativa, técnica, financiera

3.6.1. Factibilidad administrativa

La propuesta es administrativamente viable, debido a que cuenta con el respaldo de la gerencia y la participación del personal administrativo y contable, su estructura organizacional actual le permite asignar responsabilidades específicas para la aplicación de los controles internos, sin la necesidad de incorporar un nuevo personal, además cuenta con el compromiso del equipo lo cual facilita la implementación del plan.

3.6.2. Factibilidad técnica

Desde el punto de vista de manera técnica la empresa dispone de recursos básicos como un sistema contable, equipos informáticos y acceso a servicios digitales, de tal manera que se permitirá aplicar los controles propuestos, la implementación no requiere tecnología especializada, sino el uso adecuado de las herramientas existentes, complementadas con los formatos de control, manual de procedimientos y registros internos.

3.6.3. Factibilidad financiera

La propuesta es financieramente factible, ya que su aplicación implica costos mínimos relacionados principalmente a capacitaciones internas y elaboración de documentos, no se requiere una inversión significativa y los beneficios esperados serán la reducción de los errores, un mejor control de los recursos y una mayor confiabilidad de la información.

3.7. Descripción de los procesos administrativos-contables

La empresa FerrelecZam ejecuta sus actividades administrativas y contables mediante un conjunto de procesos que permiten el funcionamiento operativo del negocio y la generación de la información financiera. Estos procesos se desarrollan de manera básica y en su mayoría sin procedimientos formalmente documentados, lo cual limita la eficiencia del control interno.

3.7.1. Compras

El procedimiento de las compras se inicia con la identificación de las necesidades de materiales e insumos para la venta, las adquisiciones se realizan directamente con los proveedores habituales, sin la existencia de órdenes de compras y cotizaciones en ciertas ocasiones, la recepción de mercadería se efectúa mediante verificación visual al momento que se realiza la entrega de la mercadería al local

3.7.2. Ventas

Las ventas se realizan de manera presencial en el local comercial, el personal emite los comprobantes autorizados por el SRI y se registran las transacciones en el sistema contable, sin embargo, no existen políticas claras sobre las devoluciones del material, los descuentos o créditos autorizados a clientes, lo cual debilita el control de los ingresos y dificulta el seguimiento de las cuentas por cobrar.

3.7.3. Caja y bancos

El manejo de la caja se efectúa diariamente mediante registros básicos de ingresos y egresos, sin embargo no se realizan arqueos de caja periódicamente ni las conciliaciones bancarias, lo cual dificulta la verificación de los saldos reales, esta situación incrementa el riesgo de las diferencias no detectadas entre los registros contables y los bancarios, cabe recalcar que no existe una persona encargada del área de caja sino que varias personas manipulan el efectivo lo cual es otro riesgo al momento del cierre no pueden cuadrar los valores.

3.7.4. Inventarios

El control de inventarios se realiza de forma empírica, sin tener un Kardex actualizado, ni un conteo físico de forma periódica, la empresa carece de reportes formales que reflejan el stock real, lo que afecta en la planificación de las compras y aumenta el riesgo de las pérdidas, desabastecimiento de productos e inclusive el deterioro de los mismos.

3.7.5. Contabilidad general

El registro contable se realiza de manera básica mediante el sistema informático, respaldada por la documentación como son la factura, no obstante, la información financiera no siempre

es oportuna ni completamente confiable debido a la ausencia de procedimientos estandarizados, revisiones periódicas y controles formales.

4. Evaluación del Control interno

4.1. Indicadores de evaluación del control interno

Tabla 14. Indicadores de Evaluación del control interno (CI)

Componente evaluado	Preguntas	Puntaje obtenido	Puntaje máximo	% cumplimiento	Nivel de
Procesos administrativos	1, 3, 4	7	15	47 %	Bajo
Registros contables	2, 5	8	10	80 %	Alto
Gestión de riesgos	6	3	5	60 %	Medio
Mejora del control interno	7, 8, 9, 10	20	20	100 %	Alto
Total general	10	38	50	76 %	Alto

Fuente: Elaboración propia

4.2. Matriz de nivel de confianza

Tabla 15. Matriz de nivel de confianza

Rango porcentual	Nivel de confianza	Interpretación
76 % – 100 %	Alto	Controles sólidos y procesos confiables
51 % – 75 %	Medio	Controles existentes con debilidades
0 % – 50 %	Bajo	Controles insuficientes, alto riesgo

Fuente: Elaboración propia

Resultado obtenido: 76 % → Alto. → Controles sólidos y procesos confiables.

4.3. Matriz de riesgos y nivel de confianza por procesos

Tabla 16. Matriz de riesgo

Proceso	Nivel de riesgo	Nivel de confianza	de Observación
---------	-----------------	--------------------	----------------

Procesos administrativos	Alto	Bajo	Falta de manuales y segregación de funciones
Registros contables	Medio	Alto	Registros oportunos y controlados
Inventarios y activos	Alto	Medio	Riesgos identificados, controles limitados
Sistema contable	Medio	Bajo	No automatizado
Toma de decisiones gerenciales	Medio	Medio–Alto	Información disponible, controles informales

Fuente Elaboración propia

4.4. Resultados del cuestionario del control interno

Tabla 17. Resultados del cuestionario de CI

Nº	Pregunta	Valor obtenido
1	Procesos administrativos claramente definidos	2
2	Registros contables oportunos	4
3	Procedimientos documentados	3
4	Segregación de funciones	2
5	Controles previenen errores contables	3
6	Identificación de riesgos	3
7	Necesidad de fortalecer el control interno	5
8	Manual de procedimientos mejora procesos	8
9	Sistema contable automatizado reduce errores	5
10	Controles formales mejoran decisiones	5

Fuente Elaboración propia

4.5. Nivel de control interno

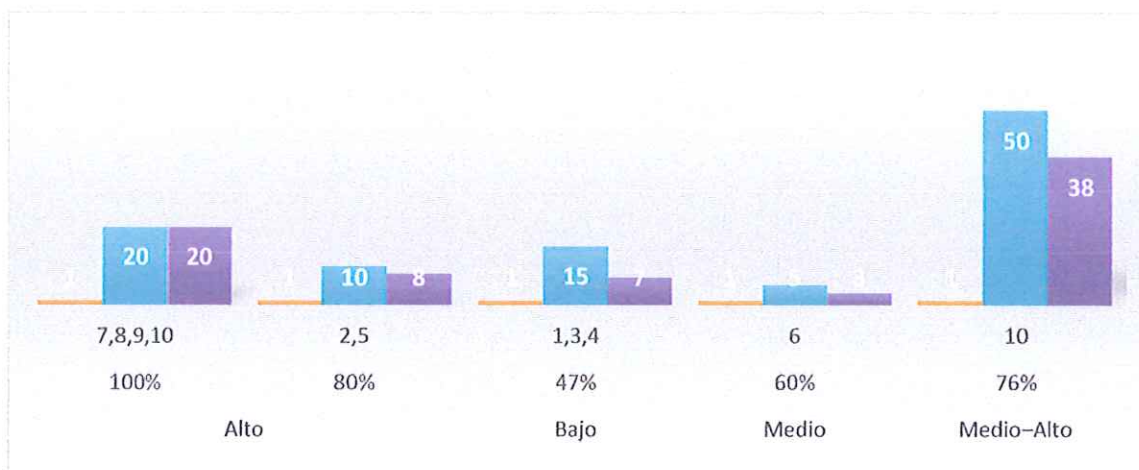
Tabla 18. Nivel de control interno (CI)

Área evaluada	Porcentaje
Procesos administrativos	47 %
Registros contables	80 %

Gestión de riesgos	60 %
Mejora del control interno	100 %

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 3 Nivel del control interno



Fuente: Elaboración propia

4.6 Resultados

Los resultados del cuestionario reflejan un nivel de confianza del 76% que corresponde a un nivel alto, y refleja que la empresa cuenta con controles internos básicos.

En los procesos administrativos se obtuvo un 47% de cumplimiento traducido a un porcentaje bajo que evidencia la falta de procedimientos definidos.

En los procesos de registros contables la evaluación determinó un 80%, un nivel de confianza alto, más no óptimo mostrando que los registros son oportunos y, en la gestión de riesgos se obtuvo un 60% colocando estos procesos en un nivel de confianza medio, lo que demuestra la identificación de riesgos sin un manejo formal.

En conclusión, los resultados justifican la implementación de un plan de control interno para fortalecer los controles y reducir los riesgos mejorando la eficiencia administrativa.

5. Desarrollo de la propuesta



Historia de la empresa

La empresa FerrelecZam inicia sus actividades económicas en el año 2008, fundada por el señor José Alejandro Zambrano Reyna, junto con su esposa e hija, consolidándose desde sus inicios como un negocio de carácter familiar. El emprendimiento surge tras el retorno del fundador desde España hacia el Ecuador, motivado por el deseo de establecer una fuente de ingresos propia y contribuir al desarrollo económico local, generando empleo y oportunidades dentro de la ciudad de Manta. A medida que el negocio fue creciendo y aumentando su cartera de clientes, se evidenció la necesidad de contar con un espacio más amplio y funcional, lo que llevó al traslado del local a la calle 13, permitiendo mejorar la atención al cliente y ampliar el stock de productos, y siempre buscando alternativas de mejora.

En la actualidad, FerrelecZam se dedica principalmente a la venta de materiales eléctricos e iluminación, destacándose por la calidad de sus productos y la atención personalizada a sus clientes.

Misión

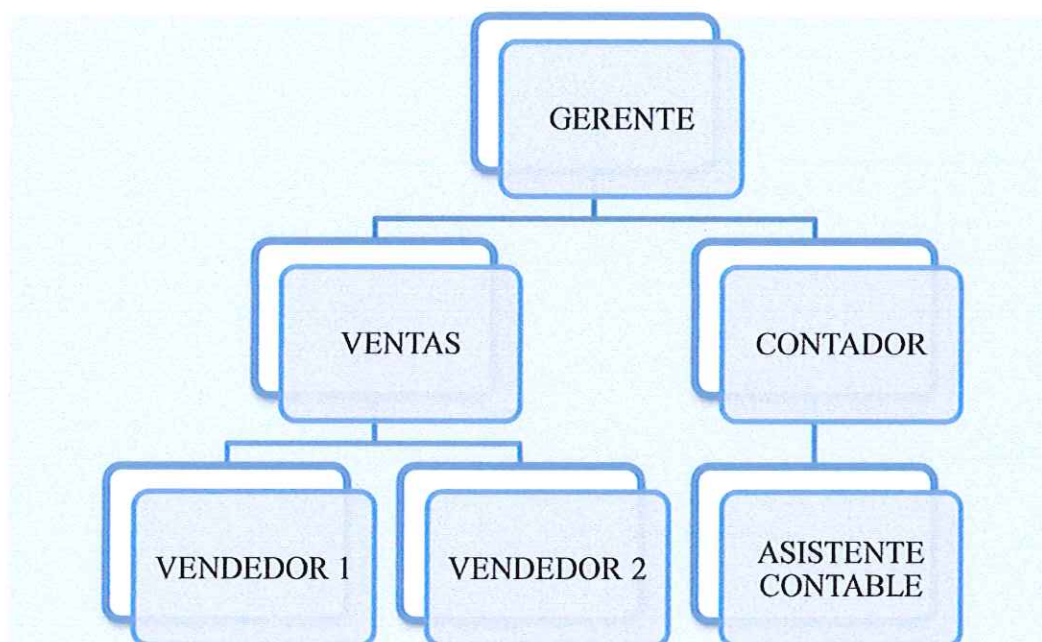
Fortalecer la gestión administrativa y contable de la empresa mediante la implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO, garantizando la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de la normativa vigente y la eficiencia de los procesos, contribuyendo al desarrollo sostenible y a la toma de decisiones oportunas.

Visión

Ser una empresa organizada y competitiva, reconocida por la transparencia de su información financiera, la eficiencia de sus procesos y la aplicación efectiva del control interno, logrando estabilidad económica y crecimiento sostenido en el mercado local.

Organigrama de FerrelecZam

Ilustración 4 Organigrama



Fuente Elaboración propia

Plan Integral de control interno

¿Qué es un Plan Integral de Control Interno (CI)

Se denomina plan integral de control interno al conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos estructurados que una organización aplica para proteger sus recursos, asegurar datos financieros confiables y el cumplimiento de las normativas vigentes.

Características principales del Plan Integral de CI:

1. Proporciona lineamientos claros para la organización, supervisión y seguimiento de los procesos contables y administrativos.
2. Incluye estrategias de capacitación para el personal en el uso de controles y sistemas contables.
3. Introduce mecanismos de monitoreo y evaluación periódica de los procedimientos internos.
4. Integra medidas tecnológicas, como controles de acceso y respaldo de información digital.

Estructura del plan integral de control interno

El plan integral de control interno tiene una estructura de tres componentes principales y de 5 fases:

Componentes del Plan Integral del C.I

1. Optimización de los procedimientos administrativos
2. Fortalecimiento del control contable
3. Monitoreo y evaluación continua

Fases del Plan Integral del C.I

1. Fase 1: Diagnóstico y diseño del análisis de la situación actual.
2. Fase 2: Implementación de controles administrativos.
3. Fase 3: Implementación de controles contables.
4. Fase 4: Capacitación y socialización.
5. Fase 5: Supervisión y seguimiento.

Componentes del Plan Integral y su aplicación en los procedimientos que se ejecutan en FerrelecZam

- 1. Optimización de los procedimientos administrativos:** Este componente establecerá políticas que permitirán que los procedimientos administrativos se ejecuten de forma óptima y la toma de decisiones sea oportuna y basada en resultados reales.

Área; Administrativa

Procesos que se realizan:

- Organización dirección y toma de decisiones

Políticas

- Ejecutar comunicación clara y documentada directa con todas las áreas funcionales de FerrelecZam.
- Aplicar procesos de control para evaluar resultados de forma periódica

Responsables

Personal del área administrativa.

Plazos:

Corto plazo (0-3 meses). Se recomienda que durante los 6 primeros meses de implementado el plan integral se efectúe el análisis de indicadores de forma mensual

Indicadores

Porcentajes de Hallazgos de Control Internos Solucionados

Meta:

Del 80-100% de los hallazgos encontrados solucionados en los plazos establecidos.

2. Fortalecimiento del control contable: Este componente establecerá los lineamientos para el correcto funcionamiento del área contable de FerrelecZam

Área: Contable

Procesos que se realizan

- Registro de transacciones, conciliaciones bancarias, emisión de estados financieros, entre otros

Políticas

- Implementación de conciliaciones bancarias periódicas mensuales, control de inventarios mensuales y verificaciones documentarias diarias.
- Uso adecuado del software contable para automatizar registros y reducir errores humanos.

Responsables

Personal del área contable.

Plazos:

Corto plazo (0-3 meses). Se recomienda que durante los 6 primeros meses de implementado el plan integral se efectúe el análisis de indicadores de forma mensual

Indicadores

Porcentajes de Conciliaciones Bancarias diarias.

Meta:

Que cada una de las cuentas se encuentre correctamente conciliada máximo hasta los 5 primeros días laborables de cada mes.

3. **Monitoreo y evaluación continua:** En este componente prevalece la implementación de monitores y evaluaciones continuas para garantizar el cumplimiento de los objetivos.

Área: Las diferentes áreas de FerrelecZam

Procesos que se realizan: Ventas, atención al cliente compras de inventarios

Políticas

- Supervisión constante del cumplimiento de los procedimientos internos.
- Elaboración de reportes periódicos que permitan la toma de decisiones estratégicas basadas en información confiable.

Responsables

Vendedores y auxiliar contable.

Plazos:

Corto plazo (0-3 meses). Se recomienda que durante los 6 primeros meses de implementado el plan integral se efectúe el análisis de indicadores de forma mensual

Indicadores:

Tasa de errores

Meta:

Disminuir los errores hasta llegar a 0 errores.

Fases del plan integral de Control Interno de FerrelecZam

- **Fase 1: Diagnóstico y diseño del análisis de la situación actual.**

En esta fase se realiza un análisis integral de los procesos administrativos y contables actualmente aplicados en la empresa FerrelecZam, con el propósito de conocer su funcionamiento real y detectar debilidades en el sistema de control interno. Para ello, se recopila información mediante entrevistas, encuestas, observación directa y revisión documental, lo que permite evaluar aspectos como el registro de operaciones contables, el manejo de inventarios, la segregación de funciones, el uso del sistema contable y el cumplimiento de los procedimientos internos existentes.

El diagnóstico permite identificar riesgos asociados a errores en los registros financieros, deficiencias en el control de activos, duplicidad de funciones y falta de supervisión. Esta fase constituye la base para la toma de decisiones, ya que facilita la priorización de las áreas críticas que requieren mejoras y la definición de los controles internos necesarios para fortalecer la gestión administrativa y contable.

A partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico, se procede al diseño del sistema de control interno, el cual se estructura conforme a los componentes del modelo COSO: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. En esta fase se formulan políticas, normas y procedimientos administrativos–contables adaptados a la realidad operativa y organizacional de FerrelecZam.

Asimismo, se definen claramente las responsabilidades y funciones del personal, los flujos de los procesos administrativos y contables, y los controles preventivos y correctivos que deben aplicarse en cada actividad. El diseño del sistema busca establecer mecanismos formales de autorización, verificación y supervisión que contribuyan a la prevención de errores, fraudes y desviaciones en la gestión financiera.

Se establecen políticas, normas y procedimientos administrativos–contables alineados con los componentes del modelo COSO, adaptados a la estructura de FerrelecZam. En esta fase se definen responsabilidades, flujos de procesos, controles preventivos y correctivos, así como mecanismos de autorización, verificación y supervisión.

- **Fase 2: Implementación de controles administrativos.**

En esta etapa se ponen en práctica los controles administrativos diseñados, orientados a mejorar la planificación, organización y supervisión de las actividades diarias de la empresa. Se formalizan los roles y funciones del personal, evitando la duplicidad de tareas y reduciendo los conflictos de interés. Además, se establecen procedimientos claros para procesos clave como compras, ventas, manejo de inventarios y gestión documental.

La implementación de estos controles permite ordenar las actividades operativas, mejorar la coordinación entre las áreas administrativas y contables, y fortalecer la comunicación interna. Como resultado, se optimiza la eficiencia operativa y se reducen los riesgos derivados de una gestión desorganizada o informal.

- **Fase 3: Implementación de controles contables.**

Esta fase se enfoca en fortalecer los controles relacionados con el registro y procesamiento de la información financiera. Se establecen lineamientos para el adecuado registro de las transacciones contables, la realización periódica de conciliaciones bancarias, el control físico y contable de los inventarios, y el respaldo oportuno de la información.

Asimismo, se definen normas para el uso correcto del sistema contable, garantizando que los datos registrados sean íntegros, confiables y oportunos. La implementación de estos controles contribuye a mejorar la calidad de la información financiera, facilitando la toma de decisiones y asegurando el cumplimiento de las normas contables y tributarias vigentes.

- **Fase 4: Capacitación y socialización.**

En esta fase se capacita al personal administrativo y contable sobre la importancia del sistema de control interno y su aplicación en los procesos de la empresa. La capacitación incluye el conocimiento de las políticas, normas y procedimientos establecidos, así como el correcto uso del sistema contable y los mecanismos de control implementados.

La socialización del sistema de control interno busca fomentar una cultura organizacional basada en la responsabilidad, el compromiso y el cumplimiento de las normas internas. De esta

manera, el personal comprende su rol dentro del sistema y contribuye activamente al fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera.

- **Fase 5: Supervisión y seguimiento.**

Finalmente, se establecen mecanismos de supervisión y seguimiento que permitan evaluar de manera periódica el cumplimiento y la efectividad de los controles implementados. Esta fase contempla la revisión de los procesos administrativos y contables, la identificación de desviaciones o fallas, y la aplicación de acciones correctivas oportunas.

La supervisión continua garantiza la sostenibilidad del sistema de control interno en el tiempo y promueve la mejora continua de los procesos. Además, permite adaptar el sistema a los cambios operativos y normativos, asegurando que FerrelecZam mantenga una gestión administrativa y contable eficiente, confiable y alineada con sus objetivos organizacionales.

Tabla 19. Fases del Plan Integrado

Fase	Objetivo	Responsable	Tiempo	Recursos	Presupuesto estimado
Fase 1: Diagnóstico y diseño del análisis del sistema	Evaluar la situación actual del control interno. Elaborar políticas y procedimientos bajo COSO	Investigador / Gerencia	4 semanas	Cuestionarios, entrevistas, documentos Manuales, normativa COSO, formatos	\$150 \$200
Fase 2: Controles administrativos manuales de funciones	Formalizar funciones y procesos administrativos	Gerencia / Personal adm.	3 semanas	Manuales, formatos internos	\$250
Fase 3: Controles contables	Fortalecer registros, inventarios y conciliaciones	Contador / Personal	3 semanas	Sistema contable, respaldos	\$300

aplicaciones de software		contable		digitales	
Fase 4: Capacitación	Capacitar al personal en control interno	Gerencia / Investigador	1 semana	Material didáctico	\$100
Fase 5: Supervisión y seguimiento	Evaluar el cumplimiento y mejora continua	Gerencia / Contador	Permanente	Check list, informes	\$100

Fuente: Lisseth Suarez

Presupuesto total estimado del plan: USD 1.100

Requerimientos para la aplicación del plan integral de Control Interno en FerrelecZam:

- Compromiso y participación del personal administrativo y contable.
- Capacitación en procedimientos de control interno y uso de sistemas contables.
- Recursos tecnológicos básicos para garantizar la seguridad y respaldo de la información.

Este plan constituye un resultado científico aplicable que permitirá a la empresa FerrelecZam mejorar su gestión financiera, asegurar la transparencia de sus operaciones y fortalecer la confianza de clientes, proveedores y entidades regulatorias.

La propuesta contempla principalmente el uso del personal existente. No se requiere contratación adicional; sin embargo, se considera una asignación de horas laborales del contador y la gerencia para actividades de diseño, implementación y supervisión, lo cual se refleja indirectamente en el presupuesto mediante costos operativos y capacitaciones internas.

Tabla 20. Cronograma de actividades

Fase	Objetivo	Responsable	Recursos	S c m 1	S c m 2	S c m 3	S c m 4	S c m 5	S c m 6	S c m 7	S c m 8	S c m 9	S c m 10	S c m 11	S c m 12
Fase 1:	Evaluar el control interno y elaborar política as bajo COSO	Investigador / Gerencia	Cuestionarios, entrevistas, documentos, Manuales												
Fase 2:	Formalizar funciones y procesos administrativos y manual	Gerencia / Personal administrativo	Formatos internos												
Fase 3:	Fortalecer registros contables con software conciliaciones	Contador / Personal contable	Sistema contable, respaldos digitales												

ento

✓

✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓ ✓

✓

Fuente: Elaboración propia

Evaluación del Plan Integral de CI. de FerrelecZam

Tabla 21. Indicadores de Evaluación del Plan

Indicador	Fórmula / criterio	Frecuencia
Cumplimiento de procedimientos	Actividades cumplidas / actividades programadas	Mensual
Nivel de conciliaciones bancarias realizadas	Conciliaciones efectuadas / conciliaciones planificadas	Mensual
Actualización del inventario	Inventarios actualizados / inventarios programados	Mensual
Grado de segregación de funciones	Funciones separadas / funciones totales	Trimestral
Oportunidad de registros contables	Registros a tiempo / total de registros	Mensual
Seguridad de la información	Respaldos realizados / respaldos planificados	Mensual
Nivel de capacitación del personal	Personal capacitado / total del personal	Semestral

Fuente: Elaboración propia

La aplicación del plan integral permitirá a FerrelecZam fortalecer su sistema de control interno, mejorar la eficiencia de los procesos administrativos y contables, reducir riesgos operativos y asegurar la confiabilidad de la información financiera. Asimismo, facilitará la toma de decisiones gerenciales basadas en datos oportunos y veraces, promoviendo una gestión financiera más ordenada, transparente y sostenible.

Tabla 22. Resumen del Plan Integral de Control Interno

Componente	Acciones principales	Resultado esperado
Procedimientos administrativos	Elaboración de manuales, definición de funciones, formalización de procesos	Mayor organización y reducción de errores operativos
Control contable	Conciliaciones bancarias, control de inventarios, registros oportunos	Información financiera confiable
Seguridad de la información	Respaldos periódicos y control de accesos	Protección de datos contables
Capacitación	Formación del personal en control interno	Cultura de control y responsabilidad
Supervisión	Evaluaciones periódicas e informes	Mejora continua del sistema

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- ✓ La investigación determinó que el diseño de un plan integral en el que se elaboren políticas y lineamientos requeridos en las áreas departamentales estudiadas de FerrelecZam contribuirá a fortalecer el ambiente de control, mejorará la gestión de riesgos y establecerá actividades de control claras, contribuyendo a una mayor confiabilidad de la información financiera.
- ✓ La microempresa FerrelecZam no dispone de procedimientos formalmente documentados para los procesos administrativos y contables, lo que genera debilidades en el control de las operaciones, registros incompletos y escasa segregación de funciones.
- ✓ La definición de funciones y responsabilidades del personal son casi inexistentes, lo que entorpece el normal y correcto funcionamiento de la unidad empresarial, afectando el manejo de la información contable en la aplicación de conciliaciones periódicas; el control de inventarios y la estandarización de registros contables; acrecentando el riesgo de errores o irregularidades.
- ✓ El manejo actual de la información contable no proporciona las garantías necesarias para la toma de decisiones gerenciales estratégicas de forma correcta y oportuna.

RECOMENDACIONES

Tabla 23. Recomendaciones

Nº	Recomendación	Responsables	Plazos	Indicadores	Meta
1	Implementar de manera progresiva el Plan Integral de Control Interno propuesto, priorizando la elaboración de manuales de procedimientos y políticas internas, con el fin de mejorar la organización de los procesos administrativos y contables.	Administradora	Semanal	Tasa de error	0%
2	Capacitar periódicamente al personal en temas de control interno, registros contables y manejo documental, para asegurar una correcta aplicación del sistema y fomentar la cultura de control dentro de la empresa	Contador y asisten contable	6 meses	Número de capacitaciones programadas vs número de capacitaciones efectuadas	100% de las capacitaciones programadas efectuadas
3	Realizar conciliaciones bancarias mensuales, controles físicos de inventarios y revisiones periódicas de los registros contables, como mecanismos de	Contador y administradora	Diarias Semanales Mensuales	Porcentaje de conciliaciones bancarias diarias	Que cada una de las cuentas se encuentren correctamente conciliadas a más tardar hasta los 5 días

	verificación que permita detectar oportunamente errores o inconsistencias				laborables de cada mes.
4	Establecer un proceso permanente de supervisión y seguimiento por parte de la gerencia y el contador, evaluando los resultados del sistema y aplicando mejoras continuas según las necesidades de la empresa.	Administrador o gerente Contador	Semanal Mensual	Porcentaje de Hallazgos de CI solucionados	80-100% de los hallazgos solucionados en los tiempos establecidos.
5	Actualizar anualmente el sistema de control interno, considerando cambios en la normativa contable, tributaria o en las operaciones de la ferretería FerrelecZam.	Administrador- Contador	Mensual o trimestral	Tasa de errores	Disminuir los errores hasta llegar a 0

Fuente: Elaboración propia.

Referencias

- Álvarez, L., Torres, I., & Medina, C. (2022). La comunicación interna como herramienta para el fortalecimiento de los procesos contables en las organizaciones. *beroamericana de Gestión y Contabilidad*, 30-44.
- Andrade, M., & Ramírez, L. (2022). Aplicación de las normas de control interno en entidades públicas y su utilidad para las PYMES. 45-58.
- Appinio Research. (29 de 08 de 2024). *Appinio Research*.
- Ávila y Jaramillo . (1 de 2023). Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4490/1/ULEAM-HT-0157.pdf>
- Cedeño, & Hidalgo. (2023). La importancia del control interno y su incidencia en los procesos contables de las Pymes. *San Gregorio de Portoviejo*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaImportanciaDelControllInternoYSuIncidenciaEnLosPr-9946093.pdf>
- Chiavenato. (2022). *Introducción a la teoría general de la administración (10.ª ed.)*.
- Chiavenato, I. (2022). *Comporrtamiento Organizacional: La dinámica del éxito de las organizaciones*. (4ta ed.). McGraw-Hill.
- Córdova, D., Díaz Córdova, P., Moreno Tapia, L., & Olvera Anchundia, A. (2021). El control interno en las PYMES: Caso Empresa Noble L.G.A. *Visionario Digital*. Obtenido de <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i2.16>
- COSO. (2013). *COSO Internal Control*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfindmkaj/<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/05/2750-New-COSO-2013-Framework-WHITEPAPER-V4.pdf>
- DÍAZ, J., SÁNCHEZ, M., & FERNÁNDEZ, M. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información, análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107-121. doi:<https://doi.org/10-35290/rcui.v8n1.2021.400>
- Díaz,Torruco,Martínez. (2013). *Investigacion en educacion media*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Estado, C. G. (2023). *Normas de Control Interno (NCI)*.
- Flores, M., & Villacrés, P. (2021). La evaluación de riesgos y su incidencia en los procesos administrativos y contables de las PYMES. *Revista Ecuatoriana de Gestión y Negocios*, 55-68.
- Gómez. (2021). Fortalecimiento del control interno en pequeñas empresas comerciales de Latinoamérica.
- Gómez, R., & Aguilar, M. (2021). El control interno y su incidencia en la gestión financiera de las PYMES latinoamericanas. *Revista Latinoamericana de Contabilidad y Auditoría*. 15(2), 45-58. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- IASB. (2010). *Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)*.
- LORTI. (17 de 11 de 2024). Obtenido de file:///C:/Users/Michael%20Mero/Downloads/Ley_Regimen_Tributario_Interno_20_jun_2023.pdf
- Medina,Rojas, Bustamante. (2023). Metodologia de la investigacion. Peru: Instituto Universitario. Obtenido de <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/90/133/157?inline=1>
- Mendoza y Delgado. (2018). *El control interno y su influencia en la gestion administrativa*. Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Mendoza, R. &. (2023). *Impacto de los controles internos en la eficiencia operativa de las PYMES*.
- Mendoza, S., & Farías, B. (2023). El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES. *Revista Iberoamericana de Administración y Finanzas*. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet->

- ElSistemaDeControlInternoParaMejorarLaEficienciaYE-9177912.pdf
- Moran & Alvarado. (2022). *Importancia de aplicar controles internos*. Obtenido de [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(4\)](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(4)).
- Moreno-Neri, J. d., Obregón-Angulo, M. d., & Arellano-Zepeda, S. A. (2020). El monitoreo al control interno en empresas dedicadas al cultivo de atún aleta azul en Baja California. *Vinculatégico EFAN*, 6(1), 400-415. doi:<https://doi.org/10.29105/vtga6.1-588>
- Palmiro, M. C. (08 de 2019). EL CONTROL INTERNO Y LA IMPORTANCIA DE SU APLICACIÓN . Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Pazmiño Linares, S., Carriel Sevillano, R., & Mosquera Viejó, J. (Enerp-Marzo de 2023). Importancia de los sistemas de información para tomar decisiones empresariales. *Conciencia Digital*, 6(1), 87-101. doi:<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v6i1.2442>
- Ponce, V. (2021). *Evaluación del control interno y su impacto en la gestión administrativa de microempresas comerciales*. Manta: Universidad Estatal de Manta.
- Rivas, A. (2022). Control Interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 7(9), 336-360. doi:10.23857pc.v7i9
- Rodríguez, P., & Loor, A. (2023). Debilidades del control interno y su efecto en microempresas del sector ferretero. *Revista de Investigación Empresarial*.
- Salvatierra, N., Soledispa, S., & López, H. (2022). Control Interno para mejora de procesos de comercialización. *Polo del Conocimiento*, 7(8), 2239-2257. doi:10.23857/pc.v7i8
- SYDLE. (01 de 12 de 2021). SYDLE. Obtenido de <https://www.sydle.com/es/blog/checklist-61a786f45448461cf98f7b23>
- Torres, A., & Macías, B. (2022). *so de sistemas contables informáticos en microempresas y su impacto en la reducción de errores operativos*.
- UNEMI. (19 de 07 de 2021). Obtenido de https://sga.unemi.edu.ec/media/archivocompendio/2021/07/19/archivocompendio_2021719134718.pdf
- Vargas, M., & Ruiz, L. (2023). Impacto de los controles contables en el desempeño financiero de las PYMES. *Latinoamericana de Contabilidad y Gestión*, 25-40.
- Vera y Zambrano. (2022). Implementación del modelo COSO en PYMES: Identificación de riesgos y mejoras en procesos internos. *Journal de Contabilidad y Auditoría*.
- Yoza-Rodríguez, N. R., & Andrade-Delgado, F. A. (2024). Control Interno y su impacto en la toma de decisiones de la empresa UDICONTABLES GFC. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 8(15). doi:<https://doi.org/10.46296/yc.v8i15.0472>

ANEXOS

Anexos 1. Estructura de la Tabla1-Cuadro comparativo del CI

Tipo de Control Interno	Descripción	Ejemplos
Contable		
Administrativo	.	
Preventivo		
Detectivo		
Correctivo		
Físico	.	
Tecnológico/Informático		

Fuente: Elaboración propia

Anexos 2. Ilustración 1-Componentes del Control Interno



Fuente: Elaboración propia

Anexos 3. Estructura de la Tabla3-Población.

Cargo	Cantidad
Administradora	
Contador	
Asistente Contable	
Vendedor 1	
Vendedor 2	

Total

Fuente: Elaboración propia

Anexos 4. Estructura de la Tabla4_Muestra

Nombres		Cargos		Cantidad	
---------	--	--------	--	----------	--

Nombres		Cargo		Cantidad	
---------	--	-------	--	----------	--

Nombres		Cargos		Cantidad	
---------	--	--------	--	----------	--

Suman

Fuente: Elaboración propia

Anexos 5. Estructura de la Tabla5_Cuestionario

Nº	Pregunta	1= Muy en desacuerdo	2= En desacuerdo	3= Neutral	4= De acuerdo	5= Muy de acuerdo
1	Los procesos administrativos de la empresa están claramente definidos.					
2	Los registros contables se realizan de manera oportuna.					
3	La empresa cuenta con procedimientos documentados para sus actividades.					
4	Existe una adecuada segregación de funciones en las tareas administrativas.					
5	Los controles internos actuales permiten prevenir errores en los registros contables					
6	Se identifican riesgos en el manejo de inventarios, efectivo o información financiera.					
7	Es necesario					

	fortalecer el sistema de control interno de la empresa.					
8	La implementación de un manual de procedimientos mejoraría los procesos administrativos y contables					
9	Un sistema contable automatizado contribuiría a reducir errores y mejorar la gestión financiera.					
10	La aplicación de controles internos más formales ayudaría a una mejor toma de decisiones gerenciales					

Fuente: Lisseth Suarez

Anexos 6. Estructura de la Tabla de entrevistas.

Datos del entrevistado:
Nombre:
Cargo:
Elaborado por:
• ¿Cómo describiría el sistema de control interno actualmente aplicado en los procesos administrativos y contables de la empresa?
• ¿Existen procedimientos formales para la planificación, ejecución y supervisión de las actividades administrativas y contables?
• ¿Cuáles considera que son las principales debilidades del control interno que afectan la gestión administrativa y financiera?
• ¿Qué riesgos se generan en la empresa debido a la falta o deficiente aplicación de controles internos?
• ¿Cómo se realizan el registro de las operaciones contables y el control de inventarios, y qué dificultades se presentan en estos procesos?
• ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal administrativo y contable?
• ¿Qué mecanismos se utilizan para garantizar la confiabilidad y seguridad de la información contable y administrativa?.
• ¿De qué manera se asegura el cumplimiento de las normas contables, tributarias y procedimientos internos vigentes?
• ¿Qué efectos considera que tiene el actual sistema de control interno en la toma de decisiones gerenciales?
• ¿Qué acciones o mejoras considera necesarias para fortalecer el sistema de control interno y optimizar la gestión financiera de la empresa?

Anexos 7. Estructura de la Tabla11-Ficha de Observación

No	Aspecto Por Observar	Evidencia Observada	Cumple (Sí/No)	Comentarios
1	Planificación y organización de tareas			
2	Supervisión y seguimiento de actividades			
3	Registro correcto de transacciones contables			
4	Conciliaciones bancarias			
5	Control de inventarios			
6	Segregación de funciones y responsabilidades			
7	Seguridad de la información y respaldo de datos			
8	Cumplimiento de normas contables y administrativas			

Fuente: Elaboración propia

Anexos 8. Estructura de la Tabla12_Checklist

Nº	Componente COSO	Criterio de Verificación	Cumple (Sí/No)	Observaciones
1	Ambiente de Control			
2	Evaluación de Riesgos			
3	Actividades de Control			
4	Monitoreo / Supervisión			

Fuente: Elaboración propia

Anexos 9. Estructura de la Tabla13-Triangulación

Dimensión evaluada	Resultados de entrevistas (contador y vendedor)	Resultados de observación	Resultados lista COSO	Análisis triangulado
-------------------------------	--	--------------------------------------	----------------------------------	---------------------------------

Fuente: Elaboración propia

Anexos 10. Estructura de la Tabla 14-Indicadores de evaluación del CI.

Componente evaluado	Preguntas	Puntaje obtenido	Puntaje máximo	% cumplimiento	de Nivel
Procesos administrativos					
Registros contables					
Gestión de riesgos					
Mejora del control interno					
Total					
Fuente: Elaboración propia					

Anexos 11. Estructura de la Tabla15-Matriz de Nivel de Confianza

Rango porcentual	Nivel de confianza	de Interpretación
76 % – 100 %	Alto	
51 % – 75 %	Medio	
0 % – 50 %	Bajo	
Fuente Elaboración propia		

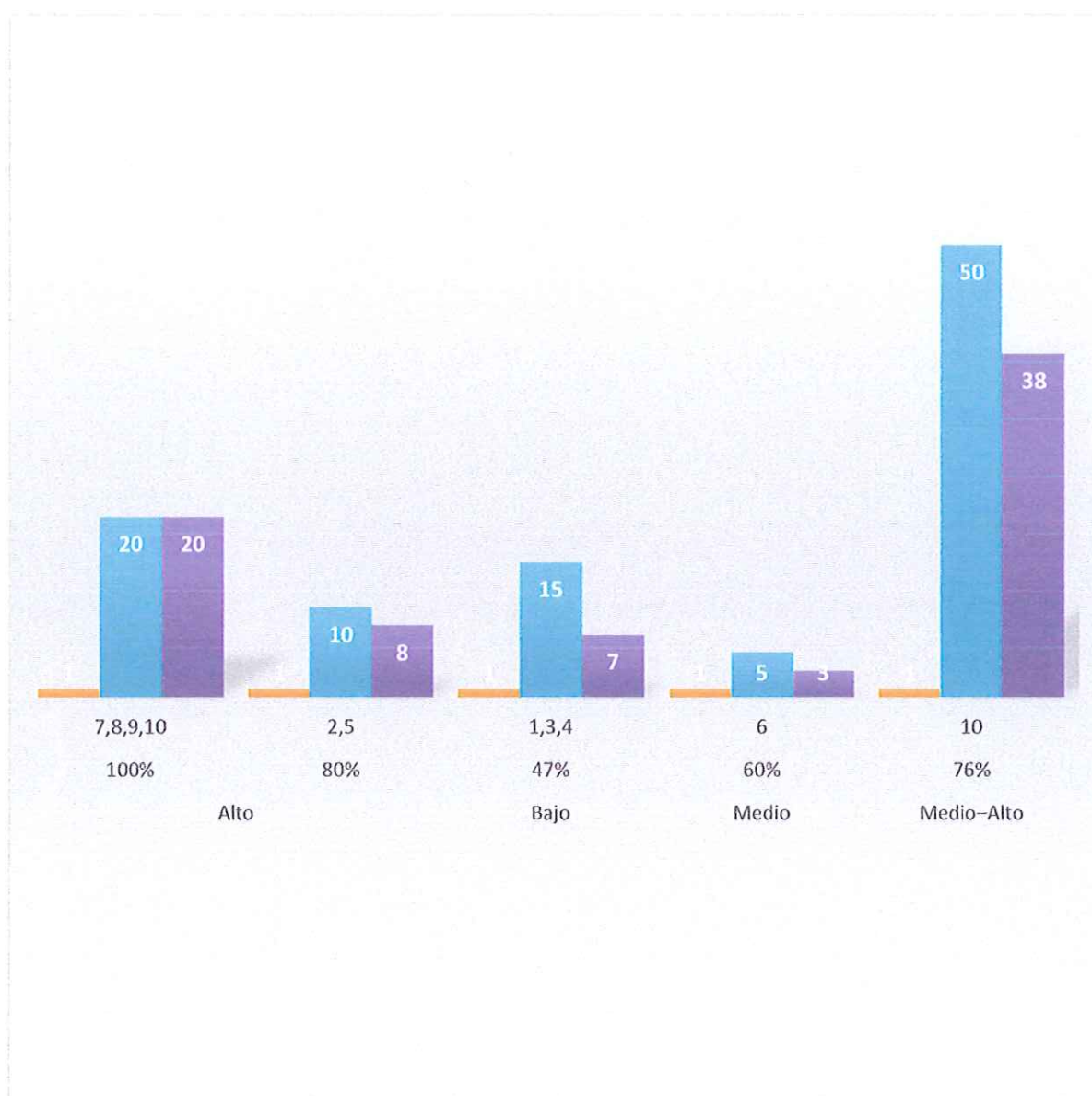
Anexos 12. Estructura de la Tabla16-Matriz de riesgo

Nº	Pregunta	Valor obtenido
1	Procesos administrativos claramente definidos	
2	Registros contables oportunos	
3	Procedimientos documentados	
4	Segregación de funciones	
5	Controles previenen errores contables	
6	Identificación de riesgos	
7	Necesidad de fortalecer el control interno	
8	Manual de procedimientos mejora procesos	
9	Sistema contable automatizado reduce errores	
10	Controles formales mejoran decisiones	
Fuente Elaboración propia		

Anexos 13. Estructura de la Tabla18-Nivel de CI.

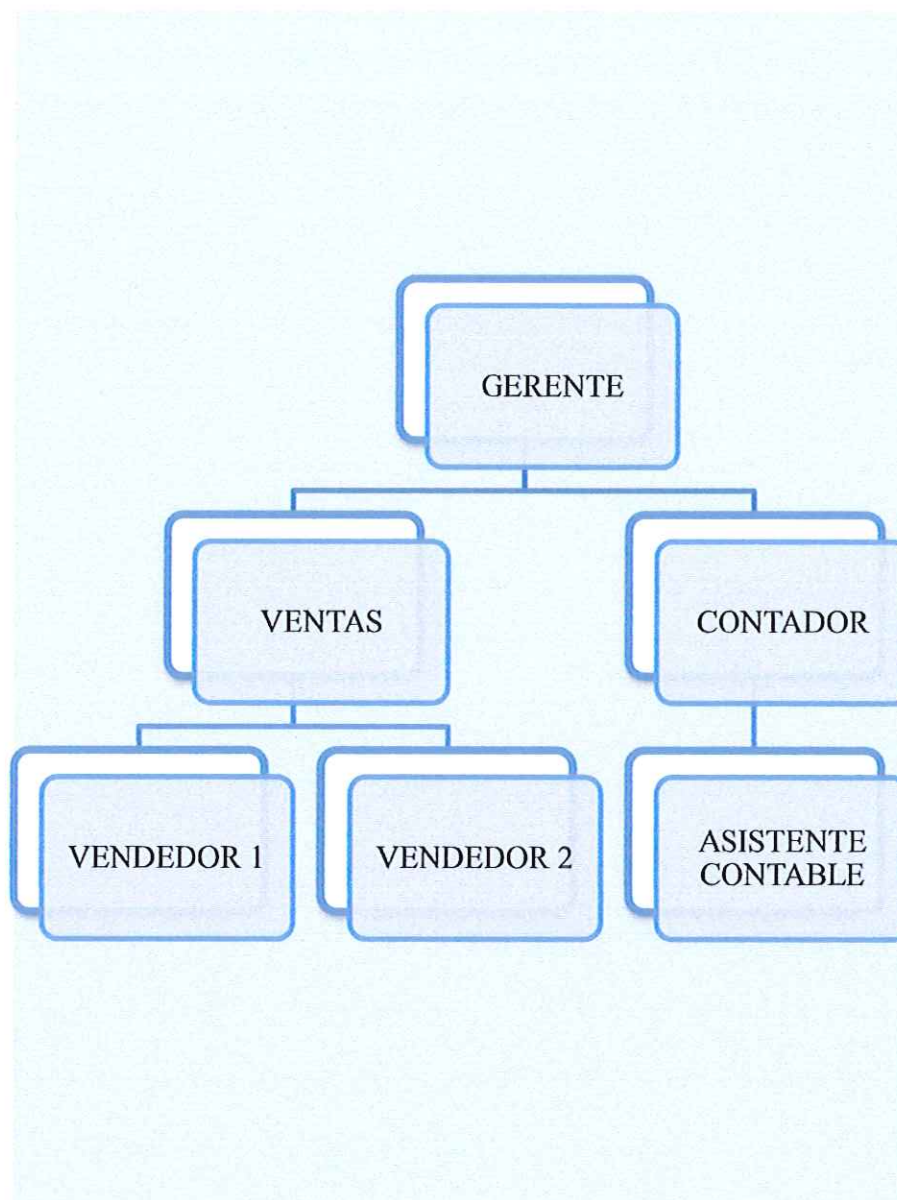
Área evaluada	Porcentaje
Procesos administrativos	
Registros contables	
Gestión de riesgos	
Mejora del control interno	
Fuente: Elaboración propia	

Anexos 14. Ilustración2-Nivel de CI.



Fuente: Elaboración propia

Anexos 15. Ilustración4-Organigrama Estructural de FerrelecZam



Fuente: Elaboración propia

Anexos 16. Estructura de la Tabla19-Plan Integrado

Fase	Objetivo	Responsable	Tiempo	Recursos	Presupuesto estimado

Anexos 17. Estructura de la Tabla20-Cronograma de actividades.

Fa se	Objet ivo	Respon sable	Recu rsos	Se m 1	Se m 2	Se m 3	Se m 4	Se m 5	Se m 6	Se m 7	Se m8	Se m 9	Se m 10	Se m 11	Se m 12

Fuente: Elaboración propia

Anexos 19. Estructura de la Tabla22-Resumen del Plan Integral del CI.

Componente	Acciones principales	Resultado esperado
Procedimientos administrativos		
El control contable		
Seguridad de la información		
Capacitación del personal		
Supervisión		
Fuente: Elaboración propia		