



Universidad Laica “Eloy Alfaro” De Manabí

Facultad De Ciencias Administrativas Contables y Comercio

Carrera De Contabilidad y Auditoría

Título del Trabajo de Titulación

**El control interno y su incidencia en los riesgos de financiamiento en la
empresa SEDECONIND. C.L**

Nombre del Autor

Villón Choez Maoly Nayeli

Nombre y título académico director de Trabajo de Titulación

Ing. Pedro Javier Cedeño Choez

**Trabajo de titulación de pregrado presentado como requisito para la
obtención del título de licenciado en contabilidad y auditoría**

Manta, Julio del 2026

2026 – 1

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

CERTIFICACIÓN

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

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del o la estudiante Maoly Nayeli Villón Choez, legalmente matriculado (a) en la carrera de Contabilidad y Auditoria, periodo académico 2026-1, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema de proyecto núcleo problemático es "El control interno y su incidencia en los riesgos de financiamiento en la empresa SEDECONIND. C.L".

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 sometidas a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente. Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de la ley en contrario.

Manta, 16 de Julio del 2026

Lo certifico



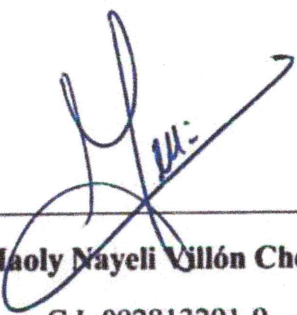
Ing. Pedro Javier Cedeño Choez.
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoria

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quien suscribe, Maoly Nayeli Villón Choez, con cédula de identidad 092813291-9, declaro libre y voluntariamente que el presente trabajo de investigación "El control interno y su incidencia en los riesgos de financiamiento en la empresa SEDECONIND C.L.", es original, auténtico y personal. En tal virtud que si el contenido para los efectos legales y académicos que se desmembran en el presente trabajo final es y será de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

Contando con una investigación íntegra y respetando los debidos derechos de autor de cada una de las fuentes bibliográficas estipuladas dentro del contexto.

El presente informe es patrimonio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí y de la carrera de licenciatura en Contabilidad y Auditoría.



Maoly Nayeli Villón Choez
C.I. 092813291-9

UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

Carrera de Contabilidad y Auditoría

HOJA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El control interno y su incidencia en el riesgo de financiamiento en la empresa
SEDECONIND C.L.

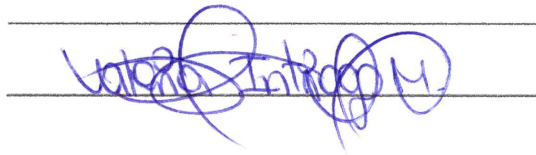
Autor:

Villón Choez Maoly Nayeli.

Nombre presidente del tribunal: Ing. Valeria Intriago Molina, Mgtr.

Título Académico:

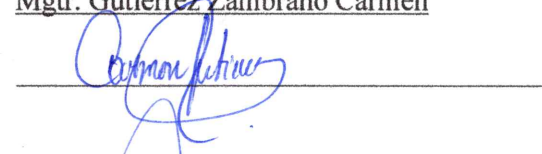
Firma:



Nombre primer miembro del tribunal: Mgtr. Gutiérrez Zambrano Carmen

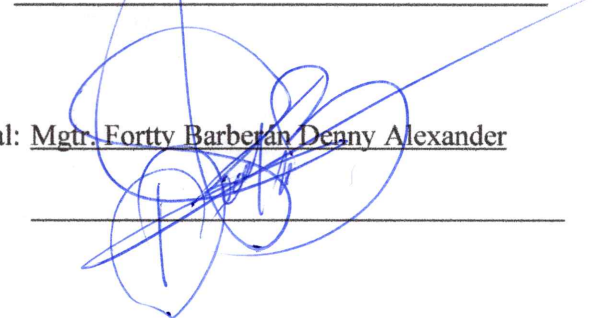
Título Académico:

Firma:



Nombre Segundo miembro del tribunal: Mgtr. Fortty Barberán Denny Alexander

Título Académico:



DEDICATORIA

Principalmente a Dios, quien conoce mi trayecto desde el momento en que empecé esta experiencia llena de luchas y desvelos, pero así mismo, con victorias y llena de conocimiento, me ha permitido mantener mi mente en mis metas dándome fuerzas a lo largo del tiempo hasta este momento y dejándolo en sus manos.

A mi madre, Ericka Ángela Choez Moreira. Ella ha sido mi impulso del cual estoy agradecida por tenerla conmigo, su amor, sus consejos y su manera de transmitirme la incondicionalidad, te amo madre, esta es una de muchas metas que tengo por cumplir y quiero que me acompañes en todo momento.

A mi padre, Jefferson Stalin Villón Anzoategui. Porque el tiempo no se mide en años, sino en calidad del amor y el apoyo que nos brindamos. Gracias por llegar en el momento justo, por ser mi gran pilar desde que inicié la universidad y por demostrarme que nunca es tarde para construir una relación tan bonita. Te amo.

A mis hermanos, Galilea, Liam y Adiel, quienes son mi gran motivación para esforzarme a diario. Quiero ser ese ejemplo por el cual tengan la necesidad de no rendirse en sus metas, los amo.

A mis abuelos, son lo que más lindo que he tenido en mi vida, gracias por demostrarme que todo es posible, siendo el refugio más seguro y amarme tan únicamente. Este logro es el fruto de sus oraciones en todo momento. Los amo con todo mi corazón.

Finalmente, me dedico este logro de muchos más que me esperan, por la paciencia a lo largo de estos años, por no rendirme a pesar de muchos obstáculos y límites que existieron. Me visiono con éxito, siempre manteniendo mi humildad y a Dios en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

A mi distinguida Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por abrirme las puertas de sus aulas y darme esa formación académica profesional de excelencia. Agradezco a cada uno de los docentes donde su conocimiento, guía y disciplina, me han moldeado para ser una gran profesional. Gracias por ser el escenario de crecimiento académico.

A mi tutor y mentor Ing. Pedro Javier Cedeño Choez Mg.; gracias por su valiosa dirección y orientación metodológica a lo largo de esta investigación. Su experiencia, exigencia y aportes profesionales fueron importante en todo el planteamiento, ejecución y presentación de este proyecto de grado.

A Carl, quien a inicios de esta etapa académica recibí su apoyo desinteresado, recordaré con gratitud tu ayuda cuando me preparé para el examen de admisión y marcar un inicio positivo en este momento.

A mi familia, por su amor infinito, motivación diaria y el motor que me impulsó a seguir adelante. De igual manera a mis amigos, Mayerli, Brigitte, Guillermo, Jandri, Wendy y Shaylas. Gracias por sus palabras de aliento y hacer esta etapa una experiencia inolvidable, sus presencias son mi bendición.

Contenido

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	2
DECLARATORIA DE AUTORÍA	3
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL....	4
DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTO	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	10
RESUMEN	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I.....	15
MARCO TEÓRICO	15
1.1 Fundamentación Teórica.....	15
1.1.1 Variable independiente: El control interno	15
1.1.1.1 ¿Qué importancia tiene el control interno?	16
1.1.1.2 Componentes del control interno	16
1.1.1.3 Elementos del Control Interno	18
1.1.1.4 Objetivos del Control Interno.....	19
1.1.1.5 Evolución de la Auditoría y monitoreo en los controles internos	19
1.1.2 Variable Dependiente: Riesgos de Financiamiento	20
1.1.2.1 Liquidez, razones financieras.....	20
1.1.2.2 Sistema de Financiamiento.....	23
1.1.2.3 Sobreendeudamiento.....	23
1.1.2.4 Análisis Financiero	23
1.1.2.5 Riesgo de Sobreendeudamiento.....	23
1.1.2.6 Riesgo de Liquidez	24
1.1.2.7 Riesgos del Apalancamiento	24
1.1.2.8 Riesgos de crédito.....	25
1.2 Marco Legal.....	25

1.2.1 Régimen tributario Interno y su reglamento.....	26
1.2.2 Ministerio de Trabajo.....	27
1.2.3 Ministerio del Interior	27
1.2.4 Fuerzas Armadas	27
1.3 Antecedentes de la empresa.....	28
1.3.1 Factores de seguridad	29
1.3.2 Misión.....	29
1.3.3 Visión.....	29
1.3.4 Valores	30
1.3 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	30
1.3.1 Antecedentes Internacionales.....	30
1.3.2 Antecedentes Nacionales.....	30
CAPÍTULO II.....	33
DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	33
2.1 Área de Estudio.....	33
2.2 Enfoque metodológico.....	33
2.2.1 Método Cualitativo	33
2.2.2 Método Cuantitativo	34
2.2.3 Método Inductivo	34
2.2.4 Método deductivo.....	34
2.2.5 Investigación Bibliográfica.....	34
2.2 Población y Muestra	35
2.2.1 Población.....	35
2.2.2 Muestra	36
2.2.3 Entrevista.....	36
2.3.3.1 <i>Entrevista al Gerente General</i>	37
2.3.3.1.1 Análisis de la entrevista al Gerente General.....	38
2.3.3.2 Entrevista al Contador General	39
2.3.3.2.1 Análisis de la entrevista aplicada al Contador General.....	40
2.3.3.3 Entrevista aplicada al Presidente	41
2.3.3.3.1 Análisis de la entrevista aplicada al Presidente.....	42

2.4. Análisis financiero del estado de situación financiera del período 2024 y el período 2025 al 31 de diciembre, aplicando el método vertical.	44
2.4.1 Análisis financiero del estado de situación financiera del período 2024 y el período 2025 al 31 de diciembre, aplicando el método Horizontal.	46
2.4.1 Interpretación de los resultados del Análisis vertical de los Estados de Situación Financiera	48
2.4.2 Análisis financiero los Estados de Resultado Integral del período 2024 y el período 2025 al 31 de diciembre, aplicando el método vertical.	48
Análisis financiero los Estados de Resultado Integral del período 2024 y el período 2025 al 31 de diciembre, aplicando el método Horizontal.	50
2.4.2.1 Interpretación de los resultados del Análisis vertical y horizontal del Estado de Resultado Integral.	52
2.4.3. <i>Indicadores Financieros Aplicados (Tabla 9.)</i>	54
4.4. Observación	60
CAPÍTULO III	61
PROPUESTA	61
3.1. Título de la propuesta	61
3.2. Justificación	61
3.3. Objetivo general	61
3.4. Objetivo específico	61
3.5. Fundamentación	62
3.6. Factibilidad de la propuesta	62
3.7. Beneficiarios	63
3.8. Desarrollo de la Propuesta	63
Mapa Estratégico Integrado de Control Interno Financiero y Gestión de Riesgo	65
DISEÑO DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL	72
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	78
Bibliografía	79
ANEXOS	82
Anexo A Primer Formato de Entrevista	82
Anexo B Segundo Formato de Entrevista	84
Anexo C Tercer Formato de Entrevista	86

ÍNDICE DE TABLAS

<u>Tabla 1 (Fórmulas razones financieras)</u>	21
<u>Tabla 2 (Antecedentes Internacionales)</u>	31
<u>Tabla 3 (Personal de la empresa)</u>	37
<u>Tabla 4 (Personal Administrativa)</u>	39
<u>Tabla 5 Análisis Vertical (porcentual estático) 2024</u>	47
<u>Tabla 6 Análisis Horizontal (porcentual estático) 2024</u>	51
<u>Tabla 7 Análisis Vertical (porcentual estático) 2025</u>	53
<u>Tabla 8 Análisis Horizontal (porcentual estático) 2025</u>	55
<u>Tabla 9 (Indicadores Financieros Aplicados)</u>	59
<u>Tabla 10 (Análisis de Presupuesto)</u>	67
<u>Tabla 11 (FODA)</u>	70
<u>Tabla 12 (Perspectiva Financiera)</u>	71
<u>Tabla 13 (Perspectiva de Control)</u>	73
<u>Tabla 14 (Perspectiva de aprendizaje y mejoramiento)</u>	74
<u>Tabla 15 (Perspectiva Cliente)</u>	75
<u>Tabla 16 (Aplicación de SemafORIZACIÓN KPI)</u>	77

ÍNDICE DE FIGURAS

<u>Figura 1 (Marco legal)</u>	26
<u>Figura 2 (Valores)</u>	32
<u>Figura 3 (Organigrama)</u>	38
<u>Figura 4 (Mapa estratégico Integrado de Control Interno y Gestión de Riesgos)</u>	68
<u>Figura 5 (SemafORIZACIÓN)</u>	75

RESUMEN

La presente investigación, titulada “El control interno y su incidencia en los riesgos de financiamiento en la empresa SEDECONIND C.L.”, tuvo como finalidad examinar el sistema de control interno de la organización y determinar su influencia en la gestión de los riesgos vinculados al financiamiento. Para ello, se analizaron los procedimientos administrativos y financieros aplicados a la empresa, con la finalidad de identificar posibles debilidades que pudieran afectar el manejo eficiente de los recursos y la toma de decisiones.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo, empleando técnicas como entrevistas y la revisión de documentos contables y financieros. Los resultados permitieron evidenciar las limitaciones en algunos de los procesos del control interno, especialmente en las actividades de supervisión y el control de las operaciones financieras, lo cual aumenta la exposición a riesgos de financiamiento.

En conclusión, el fortalecimiento del sistema de control interno contribuye a optimizar la gestión financiera, disminuir los riesgos asociados al financiamiento promoviendo una administración más eficiente y transparente en la empresa.

Palabras Claves: Control interno; riesgo de financiamiento; toma de decisiones; supervisión financiera.

ABSTRACT

The present research, titled "Internal control and its impact on financing risks at the company SEDECONIND C.L.," aimed to examine the organization's internal control system and determine its influence on the management of risks associated with financing. To achieve this, administrative and financial procedures applied within the company were analyzed to identify potential weaknesses that could affect the efficient management of resources and decision-making.

The study was developed using both a qualitative and quantitative approach, employing techniques such as surveys, interviews, and the review of accounting and financial documents. The results revealed limitations in certain internal control processes, particularly in supervision activities and the control of financial operations, which increases exposure to financing risks.

In conclusion, strengthening the internal control system contributes to optimizing financial management and reducing risks associated with financing, promoting more efficient and transparent administration within the company.

Keywords: internal control; financing risk; Decision-making; financial supervision.

INTRODUCCIÓN

El control interno proporciona a las organizaciones una visión clara para tomar decisiones correctivas; hoy en día, las empresas necesitan disponer de sistemas eficaces para garantizar la mitigación de los riesgos financieros y asegurar la sostenibilidad de sus recursos.

En Latinoamérica resulta determinante para la estabilidad de las organizaciones la implementación de un control riguroso, ya que permite identificar de manera oportuna las variables que afectan la liquidez y el endeudamiento.

Los organismos técnicos también enfatizan la importancia de supervisar las operaciones de crédito y la estructura de capital. Se sostiene que un sistema de control interno deficiente orienta de forma negativa la toma de decisiones estratégicas, incrementando drásticamente los riesgos vinculados con el financiamiento externo y la carga de intereses.

En Ecuador, las compañías operan en un entorno económico complejo en donde el control de los flujos de efectivo y la evaluación del riesgo es esencial para salvaguardar el patrimonio institucional. Estas evidencias reflejan que el control interno es un eje transversal en la consolidación y competitividad de las organizaciones en la región, pero ¿cómo influye el control interno en los riesgos de financiamiento en la empresa SEDECONIND C.L.?

Para abordar esta problemática, el objeto de estudio de esta investigación abarca el control interno y la gestión de riesgos de financiamiento en las empresas del sector comercial y de servicios del Ecuador, situando el campo de acción específicamente en la evaluación del control interno y el diseño de herramientas de gestión financiera para la empresa SEDECONIND C.L. En este contexto, el objetivo general trazado es diseñar

un Cuadro de Mando Integral y un sistema de control interno adecuado para influir en la reducción de los riesgos de financiamiento de la empresa SEDECONIND C.L., proponiendo mejoras que aseguren los pagos oportunos. Para alcanzar esta meta, se formularon como objetivos específicos: analizar la ausencia de políticas internas en la administración de créditos y obligaciones financieras; determinar las principales debilidades y riesgos que limitan la correcta gestión del financiamiento a corto plazo; y proponer un diseño de control interno para las autorizaciones de egresos y desembolsos que evite pagos duplicados o indebidos.

Respecto al diseño metodológico, la investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), con un alcance descriptivo y un diseño no experimental, de corte transversal, utilizando fuentes de información documental y de campo. La población objeto de análisis estuvo conformada por la totalidad del personal del área administrativa y financiera de la empresa SEDECONIND C.L., la cual asciende a un total de 3 colaboradores. Debido al tamaño reducido de este universo, se aplicó un muestreo de tipo censal, seleccionando como muestra al 100% de la población involucrada en la toma de decisiones y gestión de los recursos financieros.

Para la recolección de datos se emplearon como técnicas e instrumentos la entrevista semiestructurada y en profundidad dirigida al personal del área directiva de la empresa, apoyada en una guía de entrevista enfocada en el control interno, los egresos y la gestión de pasivos; la investigación evidenció la falta de políticas formalizadas para el manejo de pasivos a corto plazo y la ausencia de filtros rigurosos en la aprobación de desembolsos, lo cual permitió estructurar una propuesta de control interno centrada en la autorización de egresos y la creación de un Cuadro de Mando Integral que monitorea la liquidez para asegurar el cumplimiento puntual de las obligaciones financieras de la empresa.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

La presente fundamentación teórica expone los pilares que rigen la relación entre los sistemas de control y la salud financiera empresarial. Se examinan las variables de estudio con el fin de establecer un marco de referencia que permita evaluar la incidencia de los procedimientos internos en la identificación y manejo de riesgos de financiamiento. El contenido aquí desarrollado sirve como hoja de ruta para la interpretación de resultados en SEDECONIND C.L., proporcionando los argumentos técnicos para proponer mejoras que optimicen la obtención y aplicación de recursos, minimizando peligros de insolvencia o incumplimiento normativo.

1.1 Fundamentación Teórica

La fundamentación teórica establece el sustento conceptual necesario para articular las variables de estudio dentro de un contexto técnico y científico. En este apartado, se examinan las teorías que rigen el control interno y la gestión de riesgos de financiamiento, permitiendo un discernimiento profundo de su interacción. El objetivo es consolidar un cuerpo de conocimientos sólido que respalda el análisis de la situación financiera de SEDECONIND C.L., y otorgue validez científica a los hallazgos derivados de la investigación.

1.1.1 Variable independiente: El control interno

Según Castro y Esquivel (2011) originalmente es concebido como un mecanismo para proteger los activos de una institución y para garantizar la eficiencia de las operaciones y la confiabilidad de la información financiera, el control interno se ha fortalecido hasta llegar a convertirse en un ingrediente esencial en la gestión de toda organización, pues se ha reconocido su importancia en el cumplimiento de los objetivos a todo nivel (operativo, táctico, estratégico)

El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (COSO, 2013, p. 3

. Chávez (2020) define el control interno o sistema de gestión, como “el conjunto de esfuerzos que cada área de una empresa realiza para velar y resguardar los recursos, identificar la información financiera-administrativa y establecer lineamientos de eficiencia y eficacia en los procesos, donde el personal debe adherirse a las políticas de la gerencia.

Las definiciones expuestas de Castro & Esquivel (2011) y Chávez (2020) permiten conocer que el control interno no se limita solo a un sistema de resguardo de activos o de cumplimiento de normas, sino que constituye un soporte de gestión organizacional. Dado que se afirma que el control interno mantiene su función de vigilancia para convertirse en una herramienta de estrategia que orienta la eficiencia operativa, el uso razonable de los recursos y la confiabilidad de la información.

1.1.2 ¿Qué importancia tiene el control interno?

Según establece Cumbicos Castillo et al. (2023), una adecuada gestión del control interno en el área contable resulta esencial para asegurar la veracidad y consistencia de los datos financieros, además, son determinantes en el proceso de toma de decisiones por parte de directivos, accionistas y otros actores estratégicos.

Señalan en este criterio que una buena gestión en los controles internos es clave para garantizar que la información financiera sea justificable y consistente, facilitando la

toma de decisiones por parte de las máximas autoridades tales como directivos, accionistas y otros actores que intervienen en este grupo.

1.1.2.1 Componentes del control interno

Cumbicos Castillo, et al (2023), indica que comprender cómo está organizado el control interno permite al auditor identificar las pautas óptimas que debe seguir al momento de analizar los puntos fuertes del sistema de control que rodea a la entidad auditada.

Ambiente o entorno de control

Trata del entorno conformado por situaciones y comportamientos que influyen en el funcionamiento de una organización desde el punto de vista del control interno. Este contexto refleja, en esencia, la postura adoptada por la alta dirección y el personal en general frente a la relevancia del control interno y su impacto en el desarrollo de las tareas y en los resultados obtenidos.

El adecuado desempeño de una empresa depende en gran medida de su recurso humano, ya que uno de los elementos esenciales del control interno es el entorno organizacional, el cual debe estar orientado por principios éticos y profesionales que cada integrante del equipo debe adoptar y reflejar en sus acciones.

Evaluación de riesgos

El riesgo se entiende como la posibilidad que ocurra un hecho inesperado que pueda impactar negativamente a la organización o su entorno, la responsabilidad de gestionar dichos riesgos recae en la autoridad máxima, los directivos y todo el personal, quienes deben llevar a cabo el proceso de administración de riesgos.

Este proceso incluye un conjunto de métodos, estrategias, técnicas y procedimientos que permiten a las áreas administrativas identificar, evaluar, analizar y dar respuesta a posibles eventos que puedan interferir con el cumplimiento de sus funciones, el logro de sus metas, la salvaguarda de sus recursos y la calidad de la información generada, además, deben implementar las acciones necesarias para enfrentar eficazmente estos riesgos.

La evaluación de riesgos no debe considerarse una tarea puntual ni limitada a intervalos específicos, sino que tiene que ejecutarse de forma constante y sorpresiva, lo que permitiría detectar oportunamente las debilidades existentes en la organización y establecer medidas correctivas que ayuden a minimizar los posibles problemas que puedan surgir.

Actividades de control

La parte directiva de la organización deberá implementar mecanismos de supervisión sobre los procesos y actividades operativas, con el fin de garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativas, así como evaluar el grado de efectividad y eficiencia en el logro de los objetivos organizacionales, sin reemplazar el monitoreo continuo del sistema de control interno.

Las acciones como aprobar, revisar, proteger y repartir las tareas forman parte de los controles que aplica la empresa, estos incluyen reglas y formas de trabajo que, junto con el ambiente laboral y el sistema contable que se utilice, ayudan a que las funciones estén bien distribuidas entre el personal

Información y comunicación

Según lo expuesto por Quinaluisa Morán et al. (2018), la información y la comunicación están relacionadas con los sistemas y reportes que permiten a la administración cumplir con sus funciones y metas, así como con los canales de comunicación que facilitan la generación de información pertinente y confiable, incluyendo aquellos vinculados al control interno.

Supervisión y seguimiento

Son las actividades de inspección de las tareas realizadas por los departamentos para verificar el cumplimiento pleno.

Dentro del sistema de control, la información hace referencia a los datos y registros obtenidos a través de sensores y otras fuentes relevantes, en donde un sensor es un instrumento diseñado para vigilar una variable específica dentro de un sistema o proceso, como puede ser la presión, la velocidad o la temperatura. Estos dispositivos recogen datos en tiempo real sobre las condiciones del sistema y los transmiten al controlador correspondiente.

1.1.2.2 Elementos del Control Interno

- ❖ Definición de los objetivos y metas tanto generales, como específicas, además de la formulación de los clientes operativos que sean necesarios.
- ❖ Definición de las políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.
- ❖ Utilizar o adoptar un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes.
- ❖ Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad.
- ❖ Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos.
- ❖ Dirección y administración del personal de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación.
- ❖ Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de control interno.
- ❖ Establecimiento de mecanismos que les permitan a las organizaciones conocer las opiniones que tienen sus usuarios o clientes sobre la gestión desarrollado

- ❖ Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control.
- ❖ Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión.
- ❖ Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal.
- ❖ Simplificación y actualización de normas y procedimientos

1.1.2.3 Objetivos del Control Interno

La obtención de la información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control.

- ❖ Promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarla como elemento útil para la gestión y el control.
- ❖ Procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.
- ❖ Promover la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y misión.
- ❖ Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias (Gómez, 2014).

Destaca que el control interno debe asegurar la información financiera confiable, continuando con la mejora de la eficiencia operativa, superando la sostenibilidad estratégica mediante del cumplimiento de los marcos normativos.

1.1.2.4 Evolución de la Auditoría y monitoreo en los controles internos

Montilla Galvis & Herrena Marchena (2015) mencionan que: “la auditoría es tan antigua como la humanidad y tiene origen en la práctica de la contabilidad, desde los primeros estadios de la sociedad hasta ahora que se encarga de desarrollar un sistema de información en el que se realiza una acumulación y registro ordenado de datos” (p. 88).

Por el año 1862 donde aparece por primera vez la profesión de auditor, bajo la supervisión de la ley británica de Sociedades Anónimas. Para evitar todo tipo de fraude en las cuentas, era necesaria una correcta inspección por parte de personas especializadas

y ajenas al proceso, que garanticen los resultados, sin sumarse o participar en el desfalco.

Desde entonces, y hasta principios del siglo XX, la profesión de auditoría fue creciendo y su demanda se extendió por toda Inglaterra, llegando a Estados Unidos, donde los antecedentes de las auditorías actuales fueron forjándose, en busca de nuevos objetivos donde la detección y prevención del fraude pasaban a segundo plano y perdía cierta importancia.

1.1.3 Variable Dependiente: Riesgos de Financiamiento

Para los fines de esta investigación, el Riesgo de Financiamiento se define como la vulnerabilidad de la organización para acceder o mantener el capital necesario para sus operaciones, evaluada integralmente a través del riesgo de liquidez, de crédito, de sobreendeudamiento, de refinanciamiento, de tasa de interés, de concentración de fuentes y de descapitalización.

1.1.3.1 Liquidez, razones financieras

Según Castro (2019) la liquidez consiste en la capacidad económica de enfrentar las obligaciones financieras, esta se puede representar a través de razones o indicadores de liquidez, los cuales constituyen el producto para evidenciar resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del estado de pérdidas y ganancias.

Se implementa un planificador financiero, puede establecer la cantidad de parámetros o indicadores financieros que sean necesarios. Para ello puede simplemente establecer razones financieras entre dos o más cuentas, que pertenezcan al mismo ítem y que sean lógicas económicamente. Es necesario conocer los conceptos financieros, se presentan de la siguiente manera:

- a. Indicadores de Liquidez: Son las razones que nos facilitan las herramientas de análisis, para establecer el grado de liquidez de una empresa y por ende su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas.
- b. Indicadores de Actividad: Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa maneja los recursos y la recuperación de estos, los indicadores ayudan a complementar el concepto de liquidez.

También se les da el nombre de rotación, que a su vez se ocupa las cuentas del balance en los activos corrientes y las estadísticas.

- c. Indicadores de Endeudamiento: Son las razones financieras que nos permiten establecer el nivel de endeudamiento de la empresa o lo que establece la participación de los acreedores.
- d. Indicadores de Rentabilidad: Son las razones financieras que permite establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas

Tabla 1. Fórmulas razones financieras

Fuente: (Castro, 2019)

Indicadores de liquidez	Indicadores de endeudamiento	Indicadores de Actividad
Razón Corriente $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Endeudamiento $\frac{\text{Pasivo Total con terceros}}{\text{Activo Total}}$	Rotación de Cartera $\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$
Prueba Ácida $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Autonomía $\frac{\text{Pasivo total con terceros}}{\text{Patrimonio}}$	Rotación de Inventario $\frac{\text{Costo de Mercadería Vendida}}{\text{Inventario Promedio}}$

Capital Neto de trabajo	Índice de desarrollo de nuevos productos	Rotación de cuentas por pagar
$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}} (-)$	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo Total con terceros}}$	$\frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}}$

1.1.3.2 Sistema de Financiamiento

El desarrollo económico de una nación tiene en el sistema financiero uno de sus principales pilares, dado que esta actividad se constituye en la columna vertebral. La fortaleza y dinámica de la banca es un reflejo del desarrollo económico como lo analizó Allen (2018) en su estudio, verificando la relación entre la estructura de la economía real y el sistema financiero en 108 países.

Destaca la interdependencia entre el desarrollo económico y el sistema financiero, haciendo énfasis en que la estabilidad y eficiencia son indicadores del progreso de una nación.

Este estudio respalda empíricamente la idea, evidenciando que las entidades financieras no solo facilitan la movilización de recursos, sino que actúa como motor del crecimiento al canalizar la inversión y el consumo hacia los sectores productivos, es así como determina que un sistema financiero sólido da paso a dinamizar económica y competitivamente a un país.

En Latinoamérica la correlación entre PIB y los diferentes indicadores financieros es elevada, inclusive la relación entre el sistema bancario es mayor a la estructura financiera de cada país (Terceño y Guercio 2011). Las crisis financieras han demostrado la alta relación que tienen, por lo que es necesario un sistema financiero sólido, capaz de enfrentar.

Según Van Horne y Wachowicz (2012), menciona que las organizaciones han practicado esta contabilidad verde desde mediados de la década de 1980, pues reconocen que los indicadores financieros, por sí solos, ya no identifican y comunican de manera adecuada las oportunidades y los riesgos que confrontan.

Si una compañía no puede demostrar que ha dado los pasos adecuados para protegerse contra riesgos financieros, incluyendo riesgos para su reputación y marca, podría perder atractivo.

1.1.3.3. Riesgo de Sobreendeudamiento

Afirma (Farías Mendoza, 2023), que el endeudamiento constituye la principal variable de riesgo en el sector comercial y de servicios del Ecuador; la falta de liquidez y de planificación en el flujo de caja aceleran el retraso en pagos y aumentan el riesgo de insolvencia (Morán Macías et al., 2021). Asimismo, la evaluación de riesgos del modelo COSO resulta determinante para evitar la descapitalización por pasivos no planificados (Mendieta Tumbaco et al., 2022).

En este marco, la variable Riesgo de Financiamiento en SEDECONIND C.L. se precisa en la dimensión del Riesgo de Sobreendeudamiento, evaluando cómo la ausencia de controles en la autorización de egresos incrementa las obligaciones a corto plazo y cómo el Cuadro de Mando Integral previene la insolvencia

1.1.3.3 Análisis Financiero

La herramienta de Análisis Financiero consiste en estudiar la información que contiene los Estados Financieros por medio de indicadores y metodologías aceptadas por la comunidad Financiera, con el objetivo de tener una base sólida y analítica para la Toma de Decisiones (LÓPEZ & MEJIA, 2011)

Las herramientas de análisis financiero se llevan a cabo mediante el empleo de métodos, mismos que pueden ser horizontales y verticales. Los métodos horizontales, permiten el análisis comparativo de los estados financieros. Los métodos verticales son efectivos para conocer las proporciones de los diferentes conceptos que conforman los estados financieros (Rodrigo & Orlando, 2006).

1. **Análisis Vertical:** El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras de la empresa.
2. **Análisis Horizontal:** El análisis horizontal lo que busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un período respecto a otro. Por otro lado, el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un período determinado, establece si el comportamiento de la empresa es factible o crítico.

1.1.2.4 Riesgo de Liquidez

Para Management Solutions (2012), el riesgo de liquidez se puede expresar como la probabilidad de incurrir en pérdidas por no disponer de recursos líquidos suficientes para cumplir con las obligaciones de pagos comprometidas en un horizonte temporal determinado, y una vez considerada la posibilidad de que la entidad logre liquidar sus activos en condiciones razonables de tiempo y precio.

Se trata de un riesgo inherente a la actividad, entre las que se incluye la captación de fondos. Centrándose en un riesgo inherente a la actividad bancaria, sin embargo, el riesgo de liquidez suele recibir menos atención que otros en particular, tantos por partes de las entidades como de los reguladores.

1.1.2.5 Riesgos del Apalancamiento

Gimeno Ribes (2015) destaca que las operaciones apalancadas también dan lugar a riesgos inherentes a la propia estructura de la transacción que son de diversa índole. A efectos expositivos, puede diferenciarse entre aquellos que tienen un efecto patrimonial pernicioso sobre la sociedad e, indirectamente, sobre acreedores y socios minoritarios de la sociedad objetivo, y aquéllos otros de corte organizativa.

Mediante lo manifestado, menciona a los riesgos del financiamiento desde las perspectivas de las operaciones apalancadas, es decir, aquellas financiadas principalmente con deuda. Gimeno (2015) enfatiza que estas transacciones no solo conllevan riesgos financieros, sino también riesgos organizativos que afectan al patrimonio de la empresa, de esta manera evalúa la sostenibilidad del endeudamiento antes de asumir las obligaciones financieras para evitar ver comprometido el patrimonio de la empresa, siendo directamente relacionados con los acreedores de la misma.

Según José Miguel Embid Irujo (2015) menciona que los primeros pueden dar lugar a la frustración de los intereses económicos de los sujetos aludidos, los segundos pueden implicar una inadecuada gestión que, indirectamente, tenga consecuencias similares, particularmente para socios minoritarios. Seguidamente se analizan los posibles escenarios que pueden surgir, haciendo referencia, de entre los primeros, a la posible venta de activos en caso de concurrir dificultades en el repago de la deuda, así como a la situación de insolvencia de la sociedad resultante.

Complementa la visión anterior señalando que los riesgos derivados de un apalancamiento pueden ser tanto por pérdidas directas por la gestión financiera. Ambos

tipos de riesgos intervienen en la capacidad de pago y pueden orientar a situaciones de insolvencia o liquidación, siendo la principal causa de la continuidad operativa de las entidades.

1.1.2.6 Riesgos de crédito

Márquez Diez Canedo (2015) sostiene que la gestión de riesgo de crédito constituye un componente esencial dentro de la estabilidad financiera de las organizaciones, ya que permiten identificar, medir y controlar las posibles pérdidas derivadas del incumplimiento de las obligaciones crediticias.

La aplicación de modelos cuantitativos integra la probabilidad de impagos, la correlación entre deudores y la exposición al riesgo total de la cartera, configurando así una visión integral del financiamiento empresarial.

Basado en lo que destaca el autor, da su aportación al estudio de los riesgos financieros al destacar que una adecuada gestión de riesgos de crédito permite anticipar y controlar posibles pérdidas por incumplimiento. Su enfoque cuantitativo fortalece el control interno al proporcionar herramientas de evaluación a la probabilidad de impago y exposición a los riesgos derivados de los mismos, permitiendo la toma de decisiones a los eventos de manera más segura y así mismo contribuye a la estabilidad financiera de las organizaciones.

1.2 Marco Legal

Para efectos de la presente investigación, la entidad se ciñe al marco normativo de la *Norma Internacional de Información Financiera para las PYMES (NIIF para las PYMES)*, fundamentado técnicamente en su *Sección 1 (Pequeñas y Medianas Entidades)*. Legalmente, su aplicación en el contexto ecuatoriano se sustenta en la *Resolución No. SC.G.ICI.CPAIFRS.11.007* emitida por la Superintendencia de Compañías, la cual

dispone la obligatoriedad de este estándar para empresas que no cotizan en el mercado de valores y cumplen con los parámetros de activos y personal establecidos por el ente regulador.

Otras aplicaciones del marco legal son las siguientes:



Figura 1. Marco legal

Nota. Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L. (2020)

1.2.1 Régimen tributario Interno y su reglamento

LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LRTI con Registro Oficial Suplemento 463 de 17-nov.-2004 Capítulo VI CONTABILIDAD Y ESTADOS FINANCIERO Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad. - Todas las sociedades están obligadas a llevar contabilidad y declarar los impuestos con base en los resultados que arroje la misma.

REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO (Decreto No. 374) Capítulo V DE LA CONTABILIDAD Art. 37.- Contribuyentes obligados a llevar contabilidad, destacando Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad.

RESOLUCIÓN Nro. NAC-DGERCGC20-00000057 resolviendo: Expedir las normas para la calificación, presentación de declaraciones y pago de impuestos, de los agentes de retención y de contribuyentes especiales.

1.2.2 Ministerio de Trabajo

El Código de Trabajo Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005, Capítulo IV en su Art. 42 referente a las obligaciones del empleador y del trabajador.

ACUERDO MINISTERIAL Nro. MDT-2024-200 Artículo 2. Del ámbito. Las disposiciones del presente Acuerdo Ministerial son de aplicación para aquellos sectores privados, que por la emergencia del sector eléctrico nacional requieren la modificación temporal de una jornada laboral; y en su artículo 4. De los descansos.

Los trabajadores que pactaron la modificación temporal de jornada establecida en el artículo precedente, tendrán derecho a un día (24 horas) de descanso adicional, a las cuarenta y ocho (48) horas consecutivas de descanso establecidos en el Código del Trabajo.

MANDATO CONSTITUYENTE No. 8 Art. 1.- Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador.

1.2.3 Ministerio del Interior

Suplemento del Registro Oficial No. 496, LEY ORGÁNICA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA, en su art. 3 destaca sobre las finalidades de la Ley en el Sistema de Vigilancia y Seguridad Privada; además, en el art. 4 describe específicamente lo principios de la prestación de servicios establecidos en la Constitución de la República.

REGLAMENTO A LA LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA, Decreto Ejecutivo 1181 Registro Oficial 383 de 17-jul.-2008, CAPITULO V DEL ARMAMENTO, EQUIPOS Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN en el art. 15 Autorización para Tenencia de Armas y Municiones.

1.2.4 Fuerzas Armadas

Registro Oficial No. 311 , 7 de Noviembre 1980, LEY DE FABRICACIÓN, IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y TENENCIA DE ARMAS, MUNICIONES, EXPLOSIVOS Y ACCESORIOS, Capítulo III DE LA TENENCIA DE ARMAS, MUNICIONES, EXPLOSIVOS Y ACCESORIOS, destacando en el art. 19 Ninguna persona natural o jurídica podrá, sin la autorización respectiva, tener o portar cualquier tipo de arma de fuego.

REGLAMENTO A LA LEY SOBRE ARMAS, MUNICIONES, EXPLOSIVOS

Y ACCESORIOS, Decreto Ejecutivo 169 Registro Oficial 32 de 27-mar.-1997, Art. 88.-

Las armas de fuego utilizadas en el cometimiento de infracciones penales, serán incautadas y remitidas a la Dirección de Logística del Comando Conjunto.

1.3 Antecedentes de la empresa

SEDECONIND C.L., es una empresa dedicada a la seguridad constituida al tenor de las leyes vigentes que se destaca en proporcionar un servicio de seguridad vigilancia privada, liderando entre las empresas locales mediante la implementación de tecnologías avanzadas, la empresa ha incorporado avanzados sistemas de protección, equipándose con organizaciones internacionales, con el propósito de garantizar la seguridad de su distinguida clientela. Fue constituida el 22 de marzo de 2017 en el cantón Jaramijó. Para el año 2021, logró adquirir su primera infraestructura ubicada en la ciudad de Manta, entre las calles 10 y 22, avenida 16 en el edificio Benito 1, donde actualmente desarrolla sus operaciones (SEDECONIND C.L., 2020).

En este sentido, la organización dispone de un equipo especializado de guardias de seguridad, rigurosamente seleccionados y capacitados por instructores certificados, lo que asegura un alto nivel de preparación. De esta manera, cuenta con personal de escolta destinado a brindar protección a funcionarios y directivos que requieren este servicio. Puesto que, ofrece servicios especializados como detección de sustancias sujetas a control, identificación de explosivos, y seguridad apoyada con canes entrenados.

SEDECONIND. C.L. se caracteriza por ser objetiva, profesional y comprometida prioritariamente con los intereses de sus clientes. Actúa de manera autónoma en la toma de decisiones bajo la dirección de su Gerente General, cumpliendo con todas sus responsabilidades.

Entre los servicios que presta se incluyen seguridad física e integral, vigilancia escolar, transporte de valores, protección VIP, evaluación de riesgos, elaboración de planes de emergencia y contingencia, gestión de crisis, seguridad de eventos, así como protección de diversos espacios como fincas, camaroneras, bodegas, industrias, edificaciones, construcciones y urbanizaciones. Adicionalmente, diseña planes de seguridad personalizados, adaptados a la necesidad específica de cada cliente, considerando diversos factores de riesgos.

1.3.1 Factores de seguridad

Inteligencia

- Reconocimiento del lugar y sus actividades vinculadas con los diferentes tipos de riesgos.

Protección:

- Personal especializado de acuerdo al nivel requerido con los medios y equipos complementarios.

Procedimientos:

- Para cada caso de detección, controles, filtros y sistema de supervisión, mando y control.

Nota. Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L. (2020).

La finalidad es evitar cualquier tipo de confrontación, utilizando el derecho a la defensa únicamente como alternativa, con el fin de reducir el riesgo, protegiendo los intereses de los clientes como de los colaboradores. Aunque se trata de un sistema de seguridad de carácter preventivo, esta emplea de manera habitual técnicas orientadas a identificar y anticipar diversos riesgos, con una respuesta eficaz.

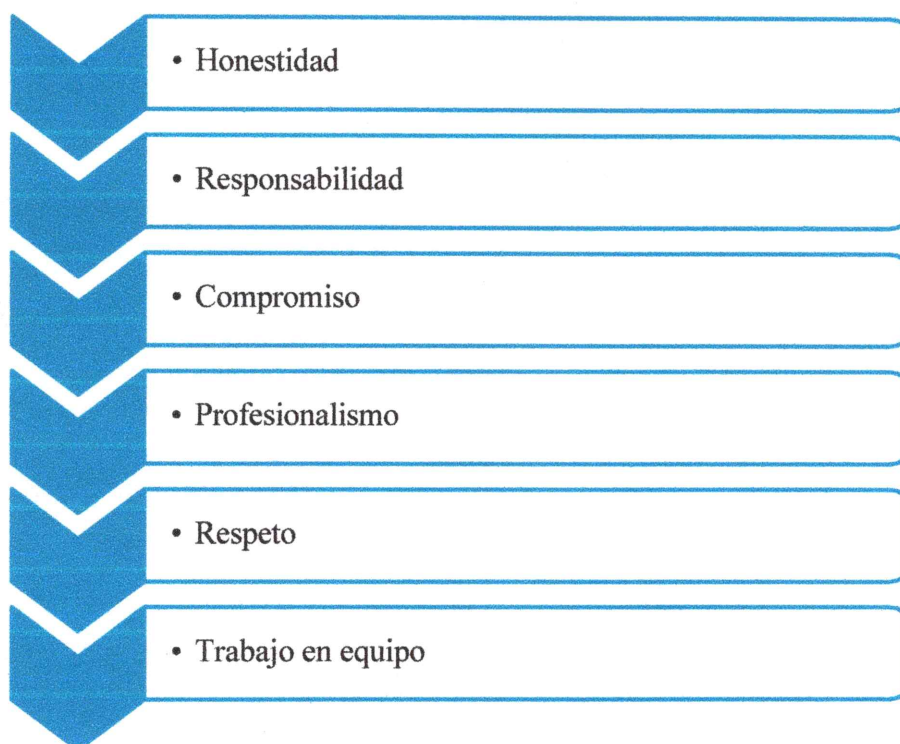
1.3.2 Misión

Servir y Proteger todo tipo de organización institucional pública y privada, salvaguardar los recursos de prioridad, hogares y comunidades a través de un servicio integral que contribuyan con la seguridad y garantizar el cumplimiento de la misión asignada a nuestra empresa. SEDECONIND C.L. (2020)

1.3.3 Visión

Ser una organización innovadora, profesional, competitiva proveedora de servicios de seguridad y protección que supere las expectativas y necesidades de nuestros clientes. SEDECONIND C.L (2020) Valores Figura 2

Valores



Nota. Elaboración propia tomando como referencia la información de SEDECONIND C.L. (2020)

1.3 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Mediante el análisis de documentación de desarrolladores, es importante reconocer que el tema planteado es influyente, se procede a la revisión de documentación con característica similar.

Tabla 2 Antecedentes Internacionales

1.3.1 Antecedentes Internacionales

Nro.	Autor	Antecedente	Aporte
1	(Ibáñez, 2008)	Destaca (Ibáñez, 2008) a través de un análisis en su artículo científico “ <i>Un enfoque moderno del control interno: el informe COSO y sus repercusiones</i> ” acerca del impacto del COSO en la regularización de auditoría y control interno, mediante su estructura sistemática.	De este estudio se desprende la principal idea de que la contribución del COSO radica en estructurar el control interno permitiendo adoptar sistemas de control alineados a los objetivos operativos, financieros y de cumplimiento, reduciendo a su vez la incertidumbre asociada a riesgos en las operaciones, manifestando que su ocurrencia mejora la toma de decisiones.

2	(Sánchez, 2000)	En esa misma línea (Sánchez, 2000) propone en su publicación <i>“El control interno del riesgo. Una propuesta de sistema de límites riesgo neutral”</i> que aborda un sistema orientado a las limitaciones de riesgos, con validez desde el punto de vista regulatorio y de gestión de riesgos financieros.	Se destaca que el autor introduce un enfoque innovador, que posiciona al control interno como mecanismo de prevención, basado en límites de riesgo que permiten regular la exposición financiera, por lo que, su propuesta fija umbrales claros de mejora en toma de decisiones y fortalecimiento financiero, puesto que orienta a operaciones en niveles de riesgos.
3.	(Gaitán, 2015)	(Gaitán, 2015), en su obra <i>“Control interno y fraudes”</i> , analiza el control interno como un sistema integral orientado a la prevención de riesgos y al fortalecimiento de la gestión organizacional, destacando que la aplicación del modelo COSO permite estructurar procesos de control que apoyan el logro de los objetivos operativos, financieros y de cumplimiento.	De este estudio se concluye que el modelo COSO contribuye significativamente a la reducción de la incertidumbre en las operaciones y en las mejoras de a toma de decisiones, al establecer controles alineados con los objetivos institucionales y la gestión de riesgos, fortaleciendo así la eficiencia, transparencia y confiabilidad de la información dentro de la organización.

1.3.2 Antecedentes Nacionales

Nro.	Autor	Antecedente	Aporte
1	(Silva Mejía, 2005)	En su tesis <i>“Análisis del control interno como herramienta de la administración de riesgo en la banca mediana y pequeña privada del Sistema Financiero Ecuatoriano”</i> estudia la manera en que el control interno de estructura sólida influye en la evaluación y control de riesgo en liquidez, crédito, cumplimiento normativo y capacidad financiera.	La autora demuestra a través de su aportación que la fortaleza del control interno influye directamente en la capacidad de evaluar y mitigar los riesgos de liquidez, a su vez, en sus estados de crediticios optimizando la gestión de un financiamiento sólido y seguro.

2	(Cedeño & Inés, 2019)	Destaca (Cedeño & Inés, 2019) que mediante un énfasis al desconocimiento y no adaptabilidad de indicadores financieros, afectan a la liquidez, endeudamiento y la capacidad de cumplir obligaciones.	El estudio permite percibir que la falta de uso de indicadores financieros debilita el control interno y eleva los riesgos de liquidez y endeudamiento, presentando limitaciones para cumplir obligaciones.
---	-----------------------	--	---

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

Esta sección expone el marco metodológico que sustenta la investigación, detallando el entorno operativo de SEDECONIND C.L., y el procedimiento secuencial para el cumplimiento de los objetivos. Se definen las técnicas de recolección de datos y los recursos involucrados, estableciendo criterios lógicos que guiaron el estudio.

Naciendo desde el surgimiento de una necesidad administrativa, en los recursos que son poseídos por una entidad y su uso, tal como ocurre en la vida ordinaria, las entidades mantienen una constante confrontación a las necesidades sin límites frente a recursos limitados.

2.1 Área de Estudio

La empresa SEDECONIND C.L., en donde se desarrollará la investigación de la problemática en la gestión de control interno, su actividad principal es dar servicios de seguridad, contando con una sucursal más reciente en la ciudad de Guayaquil, misma que a debido a la ampliación que tuvieron, es necesario que cuenten con una estructura organizacional estructural encaminada a superar las metas iniciales.

El planteamiento del problema se centra en las operaciones de la matriz de SEDECONIND C.L. en la ciudad de Manta, no mantiene una guía general para la gestión; persisten deficiencias en la gestión del financiamiento. Estas no son implementadas adecuadamente, todas las acciones son necesarias para la manipulación eficiente de los recursos financieros disponibles. Estas disposiciones obligan a la empresa a incorporar medidas que permitan fortalecer y normalizar los procesos internos de financiamiento, misma que se manifiesta como una debilidad en los recursos líquidos y obligaciones.

2.2 Enfoque metodológico

2.2.1 Método Cualitativo

Mediante este método se evaluarán los eventos que son de ocurrencia en la empresa, la intervención del personal y los factores que influyen en el control interno y su impacto en el riesgo de financiamiento.

Menciona (Fernández, 2002), el método cualitativo es todo registro que surge por la observación o entrevistas, técnicas que permiten narrar los sucesos.

2.2.2 Método Cuantitativo

La metodología cuantitativa, según pone en manifiesto (Tamayo & Tamayo, 2003) consiste en la recolección de datos para comprobar hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno de un estudio.

Esta metodología posibilita obtener información objetiva y medible, facilitando análisis de datos y la veracidad de las hipótesis planteadas, puesto que esta aplicación genera confianza y fortalece la validez científica de la investigación, permite que la toma de decisiones en demostraciones empíricas.

2.2.3 Método Inductivo

Esta metodología se empleará con el propósito de abordar un problema específico y generar conclusiones fundamentadas en el análisis realizado, puesto que, se recopilarán y examinarán datos relacionados con el control interno y su incidencia en el riesgo de financiamiento ante posibles fraudes en la empresa SEDECONNIND CL., permitiendo obtener las conclusiones correspondientes.

Manifiesta (FERNANDA, 2017), “el investigador utiliza el método inductivo para establecer conclusiones generales a partir de la recopilación y estudio de interés relacionados con el tema a investigar”

2.2.4 Método deductivo

Mediante esta metodología permite vincular de manera efectiva los datos generales del estudio con los criterios de evaluación, por lo tanto, la investigación pone énfasis en evaluar la trascendencia del control interno y su efecto en el riesgo de financiamiento, con el objetivo de desarrollar alternativas que aseguren la reducción eventual de problemas en la empresa SEDECONIND CL..

Declara (Newman & Gladys, 2015) “el método deductivo organiza, enumera, completa, los datos que permitan determinar si las conclusiones son adecuadas”.

2.2.5 Investigación Bibliográfica

El desarrollo de esta técnica se obtendrá mediante la recopilación de datos relevantes para la investigación, por lo tanto se acude a fuentes bibliográficas que fortalezcan el marco teórico. En su taller de investigación la (UNIR, 2012) expone que “la investigación bibliográfica se caracteriza por la utilización de los datos secundarios como fuente de información”.

2.2 Población y Muestra

2.2.1 Población

(Bencardino, 2012) “se entiende como un conjunto de medidas que son aplicadas a una característica cuantitativa, o como el recuento de todas las unidades que presentan una característica común, siendo esta cualitativa. También se puede definir a la población como un conjunto de elementos o unidades. Lo que se estudia en una unidad o elemento son sus características”.

Esta manifestación, constituye un elemento importante dentro de los estudios estadísticos y de investigación. Se refiere al conjunto total de unidades, elementos o individuos que comparten una o varias características observables, ya sea de naturaleza cuantitativa o cualitativa. En este sentido, la población es posible comprenderse tanto como un número finito o infinito.

Es posible deducir que la población representa el punto de partida para delimitar el alcance de un estudio, que permite precisar sobre quienes serán aplicadas las medidas de investigación para obtener el resultado de lo planeado preliminarmente según su enfoque.

Esta investigación, la población se conforma de 3 trabajadores en total.



Figura 3. Organigrama

Tabla 3 Personal de la empresa

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Presidente	1
Gerencia	1
Área de operaciones	1

2.2.2 Muestra

(Sampieri, Collado, & Lucio, 2014) afirman que “una porción de una población se obtiene de tal manera que representa una gran cantidad de datos de un pequeño número de referencias para un mejor análisis e investigación”.

La correcta selección de la muestra permite garantizar que los datos que se obtienen reflejen características esenciales del universo de estudio, facilitando conclusiones confiables y generalizables que aportan al cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Tabla 4 Personal Administrativa

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Presidente	1
Gerencia	1
Área de Contabilidad	1

2.2.3 Entrevista

La entrevista permitirá obtener datos primarios de los actores involucrados en la investigación, en este caso el presidente, el gerente general y el contador general de la empresa, con el objetivo de analizar el control que se aplica internamente y los inconvenientes que han identificado en el manejo del financiamiento para las operaciones de la organización.

Destaca (Caceres-Serrano, 2008), “la entrevista es un conjunto de procedimientos y herramientas que permiten recoger, generar, analizar y presentar información”.

2.3.3.1 Entrevista al Gerente General

1. ¿Cómo se mide el financiamiento en la empresa?

Lo evalúo como poco eficiente. Operamos bajo una estructura de confianza y supervisión directa, si bien es cierto los resultados económicos son positivos, la falta de el control formal limita nuestra capacidad de respuesta y nos hace sutilmente vulnerables.

2. ¿Qué políticas existen para gestionar el riesgo en el financiamiento?

Actualmente, no existen políticas internas formalizadas. La gestión de financiamiento se ejecuta en los criterios gerenciales directos de última instancia, reconozco que dependemos del juicio de la gerencia y lo cual es un riesgo que se mitigará de inmediato.

3. ¿Con qué frecuencia se revisan los controles internos relacionados con financiamiento?

La revisión es reactiva, no existe un calendario específico de revisión establecido; se actúa únicamente cuando las necesidades de capital o las obligaciones con terceros exigen una intervención directa sobre los recursos.

4. ¿Cada cuánto tiempo se actualizan las políticas de financiamiento?

No se actualizan porque no han sido redactados. Mediante direcciones verbales, la ausencia de un manual de políticas es un aspecto que lo estamos corrigiendo para profesionalizar la estructura financiera.

5. ¿Con qué frecuencia se toman decisiones de financiamiento basadas en informes internos?

De manera mensual, pero nos basamos en los reportes operativos, no en análisis financieros prospectivos. Las decisiones son pragmáticas, se priorizan el uso de utilidades antes de buscar el crédito externo.

6. ¿Qué tan endeudada se encuentra la empresa actualmente?

El endeudamiento es moderado y manejable. No existen reportes escritos sobre este rubro; la información se comunica de forma verbal y reactiva, informando sobre el estado de los compromisos financieros únicamente cuando se detectan problemas.

7. ¿Con qué frecuencia se aplican medidas correctivas ante debilidades detectadas?

Inmediatamente, aunque no mantenemos especificaciones para las correcciones plasmadas; el problema es solucionado, aunque la vulnerabilidad tiende a reaparecer.

8. ¿Cada cuánto tiempo se supervisa el cumplimiento de políticas financieras?

Se supervisan en función a los movimientos, aunque no mantiene una estructura estándar de supervisión, yo como Gerente personalmente me encargo de vigilancia del destino de los pagos.

9. ¿Con qué frecuencia se reúne la junta directiva para evaluar riesgos?

Nos reunimos únicamente cuando persisten situaciones críticas, la junta directiva está para intervenir inmediatamente.

10. ¿Cada cuánto tiempo se evalúa la capacidad de la empresa para acceder a financiamiento?

Solo cuando es estrictamente necesario, supervisamos primero nuestro perfil crediticio, en los movimientos bancarios significativos, supervisando a su vez los estados bancarios de las dos entidades financieras con la que tenemos una relación estrecha para operar.

11. ¿Con qué frecuencia la empresa enfrenta dificultades de financiamiento?

Normalmente ocurre, no por falta de respaldo sino por las limitaciones de organizaciones administrativas; nos es complicado que los flujos sean justificados a tiempo en un proceso de decisión inmediata.

12. ¿Cada cuánto tiempo se implementan mejoras en el sistema de control interno?

Las mejoras son inexistentes, hasta que no se establezca una política estandarizada de los procesos internos, aunque eso no separa que la gestión activa es mi compromiso.

2.3.3.1 Análisis de la entrevista al Gerente General

La gestión financiera de la organización se caracteriza por un modelo empírico y altamente centralizado, donde la ausencia de formalidad técnica genera una brecha significativa entre la operatividad y el control. Aunque la empresa reporta resultados económicos positivos y un endeudamiento manejable, opera bajo una estructura de "gestión reactiva"; es decir, no existe una planificación estratégica ni manuales de políticas que guíen las decisiones, las cuales dependen exclusivamente del juicio verbal y la supervisión directa del Gerente.

Esta falta de institucionalización administrativa limita la capacidad de respuesta ante oportunidades de financiamiento externo y perpetúa vulnerabilidades, ya que las correcciones aplicadas son soluciones temporales que no atacan la causa raíz de las debilidades detectadas.

En términos de control interno, la entidad presenta un nivel de madurez bajo, evidenciado por la inexistencia de un calendario de revisiones, la carencia de análisis financieros prospectivos y una comunicación de riesgos puramente informal. La dependencia absoluta de la figura gerencial para la vigilancia de pagos y la toma de decisiones financieras crea un "cuello de botella" operativo que, si bien garantiza un control visual inmediato, expone a la empresa a riesgos de continuidad y falta de transparencia.

En conclusión, la organización se encuentra en un estado de transición crítica donde la profesionalización de la estructura financiera y la estandarización de procesos escritos son urgentes para mitigar la vulnerabilidad estructural que actualmente se compensa solo con una gestión activa personalizada.

2.3.3.2 Entrevista al Contador General

1. ¿Cada cuánto tiempo se elaboran y analizan los estados financieros?

Son elaborados de manera anual por el cumplimiento en la ley tributaria, nos limitamos de revisión, aunque si realizamos el análisis del resultado final en los estados financieros para conocimiento previo.

2. ¿Con qué frecuencia calcula indicadores de liquidez (razón corriente, prueba ácida)?

Rara vez son calculadas, no aplican las fórmulas y la medición de liquidez es basada en confrontación de del saldo que se encuentra disponible, reconozco que no damos el uso de ratios.

3. ¿Con qué frecuencia se evalúa el nivel de endeudamiento?

Sólo es realizado ante situaciones críticas de capital externo, sí monitoreamos el nivel de deuda como indicador de riesgo constante. Evaluamos más la capacidad de endeudamiento cuando no hay suficiencia para cubrir una operación.

4. ¿Cada cuánto tiempo se analiza el capital de trabajo?

Ocasionalmente es tomado en cuenta, se consideran si es conveniente para la sostenibilidad de la nómina y ciertos anticipos a los operativos.

5. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones bancarias?

Son realizadas mensualmente, se exige en el monitoreo de los movimientos con las entidades bancarias que tenemos relación de prestación.

6. ¿Cada cuánto tiempo se revisan las cuentas por cobrar y por pagar?

Estas cuentas son conciliadas de manera mensual o respectivamente cuando es necesario la revisión de quienes nos deben y a quién le debemos, es la prioridad para mantener la operatividad de la empresa.

7. ¿Con qué frecuencia se detectan variaciones significativas en los resultados financieros?

Generalmente solemos tomar en cuenta cuando se va a tomar una decisión importante de presupuesto y/o se consolidan cifras finales de declaración de impuestos.

8. ¿Cada cuánto tiempo se analizan los indicadores de rentabilidad?

Los indicadores de rentabilidad son analizados al final del camino, es decir, anualmente antes de definir alguna planificación con los accionistas antes de que empiece un nuevo período fiscal en la empresa.

9. ¿Con qué frecuencia se monitorea el flujo de efectivo?

No es una acción que realicemos a diario, pero sí se verifica de su estabilidad de manera semanal, es una actividad crítica, aunque contamos con los saldos bancarios tan reducidos sigue en vigilancia con los administrativos.

10. ¿Cada cuánto tiempo se revisa el cumplimiento de obligaciones financieras?

Ocasionalmente suele ser, mucho más cuando existen movimientos como en el cumplimiento con las entidades como el IESS y el SRI para evitar sanciones, para participar en contratos de seguridad.

11. ¿Cómo se evalúan las decisiones gerenciales?

La evaluación de las decisiones gerenciales se realiza de manera extraordinaria e irregular, ya que no existe un calendario formal o fechas preestablecidas para este proceso.

12. ¿Cada cuánto tiempo se evalúan riesgos relacionados con la información financiera?

No se evalúan tan rígidos, es decir, mediate una estructura predeterminada ya que se realizan usando la supervisión directa de las cuentas influyentes o cuentas principales de manera constante.

2.3.3.2.1 Análisis de la entrevista aplicada al Contador General

El análisis contable revela una gestión enfocada casi exclusivamente en el cumplimiento tributario y la operatividad inmediata, dejando de lado el análisis financiero

estratégico. La elaboración de estados financieros con carácter anual y la omisión técnica de ratios de liquidez o rentabilidad indican que la contabilidad no se utiliza como herramienta de diagnóstico, sino como un requisito legal; esto se traduce en una "ceguera financiera" donde la solvencia se mide empíricamente por el saldo disponible y no por la capacidad real de cobertura de obligaciones.

Esta estructura operativa presenta una vulnerabilidad crítica en la gestión de tesorería y control interno, dado que el monitoreo del flujo de efectivo es reactivo y los análisis de riesgo son inexistentes o informales. Al priorizar únicamente las conciliaciones y el pago de nómina bajo saldos bancarios reducidos, la empresa carece de una visión prospectiva, lo que incrementa el riesgo de insolvencia técnica ante cualquier fluctuación del mercado que no pueda ser detectada por su actual supervisión directa y desarticulada.

2.3.3.3 Entrevista aplicada al Presidente

1. ¿Con qué frecuencia revisa los indicadores financieros clave de la empresa?

No contamos con un tablero de indicadores estructura técnico en el cual controlemos constantemente, mas yo me encargo de supervisar que la operación sea continua y poco riesgosa.

2. ¿Cada cuánto tiempo evalúan la situación de endeudamiento de la organización?

Siempre suele ser cuando creemos que es necesario e identificamos que existen limitaciones del factor financiero para las actividades que la junta decide en el que interviene las proyecciones futuras.

3. ¿Con que frecuencia analiza la rentabilidad global del negocio?

Esta es revisada anualmente en el cierre del período fiscal. No consideramos necesario intermediario del año.

4. ¿Cada cuánto tiempo se revisan los informes financieros en reuniones directivas?

Los informes financieros son supervisados aproximadamente cada 15 días o cuando existen inconformidades de liquidez, la junta se reúne para el conocimiento de la empresa para la revisión de los estados financieros antes de presentarlos a los entes reguladores.

5. ¿Con qué frecuencia participa en decisiones relacionadas con financiamiento?

Siempre estoy presente en las decisiones que se toman, pasan obligatoriamente por mi criterio personal, aunque no está demás decir que se toman estas decisiones bajo la disponibilidad de la liquidez del momento.

6. ¿Cada cuánto tiempo se evalúa la sostenibilidad financiera de la empresa?

No es algo que evaluemos continuamente, la verdadera preocupación está basada en que la empresa se mantenga linealmente al nivel financiero.

7. ¿Con qué frecuencia se analizan los riesgos financieros a nivel estratégico?

No suelen ser de forma estructurada, confiamos en la estabilidad de los últimos reportes en nuestra cartera de seguridad de clientes, aunque no tenemos un plan de contingencia ante una incobrabilidad.

8. ¿Cada cuánto tiempo se revisa el cumplimiento de metas financieras?

No hay metas establecidas a revisar.

9. ¿Con qué frecuencia se consideran indicadores financieros a nivel estratégico?

No siempre se consideran los indicadores financieros.

10. ¿Cada cuánto tiempo se evalúa la capacidad de la empresa para asumir nuevas deudas?

Solo en el momento de solicitar un préstamo, no mantenemos un estudio actualizado de nuestra capacidad de endeudamiento.

11. ¿Con qué frecuencia se revisa el desempeño financiero frente a períodos anteriores?

Una vez al año, realizamos una comparación básica de durante la preparación de la declaración de impuestos.

12. ¿Cada cuánto tiempo se analizan escenarios financieros futuros?

No operamos en el presente, la falta de políticas y de un departamento de planificación financiera nos impide realizar proyecciones o simulaciones de escenarios

2.3.3.3.1 Análisis de la entrevista aplicada al Presidente

El análisis de las respuestas del Presidente revela una visión estratégica cortoplacista y conservadora, donde la máxima autoridad de la empresa confirma la inexistencia de una planificación formal. Todas estas respuestas se traducen en una gestión de supervivencia lineal, en la que el éxito del negocio no se mide a través de objetivos financieros preestablecidos o indicadores de crecimiento, sino simplemente por la continuidad de la operación diaria. Al no existir metas financieras, presupuestos o proyecciones (escenarios futuros), la presidencia opera "a ciegas" respecto al potencial de expansión, limitándose a intervenir únicamente cuando aparecen problemas de liquidez inmediatos.

En términos de gobernanza, estas declaraciones se traducen en un riesgo de concentración de poder y vulnerabilidad estratégica. La admisión de que no existe un plan de contingencia ante la incobrabilidad, sumada a la toma de decisiones basada únicamente en el criterio personal y la disponibilidad de caja del momento, deja a la organización expuesta a choques externos imprevistos.

En conclusión, la entrevista refleja una cultura corporativa donde el control financiero es visto como una tarea administrativa de cumplimiento anual y no como un pilar estratégico, lo que imposibilita la optimización del capital y la gestión proactiva de riesgos.

2.4. Análisis financiero del estado de situación financiera del período 2024 y el período 2025 al 31 de diciembre, aplicando el método vertical.

Tabla 5. Análisis Vertical (*porcentual estático*)

SEDECONIND C.L.				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (EXPRESADOS EN USD)				
AL 31 DE DICIEMBRE (2024-2025)				
ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTAS	AÑO 2024	%	AÑO 2025	%
ACTIVO	224.174,46	100,00%	135.908,28	100,00%
ACTIVO CORRIENTE	75.441,98	33,65%	12.841,83	9,45%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	62,03	0,08%	72,52	0,56%
CAJA	-		-	
BANCOS	62,03	100%	72,52	100%
ACTIVOS FINANCIEROS	44.332,31	58,76%	-	0,00%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	44.332,31	100%	-	0%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (PREPAGADOS)	16.676,31	22,10%	12.769,31	99,44%
ANTICIPO A PROVEEDORES	16.676,31	100%	12.769,31	100%
ANTICIPO SUELDO A LOS EMPLEADO	-		-	0%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	14.371,33	19,05%	-	0,00%
IVA EN COMPRAS	-		-	0%
CRÉDITO TRIBUTARIO	14.371,33	100%	-	0%
RETENCION EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA	-		-	0%
RETENCION EN LA FUENTE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	-		-	0%
ACTIVOS NO CORRIENTES	148.732,48	66,35%	123.066,45	90,55%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS	147.796,64	99,37%	123.066,45	100,00%
EDIFICIO Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENO)	50.444,75	34%	43.800,00	36%
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES	1.874,40	1%	1.239,45	1%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	2.191,04	1%	2.109,96	2%
VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO	19.933,68	13%	22.896,56	19%
OTRAS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	73.352,77	50%	53.020,48	43%
ACTIVOS INTANGIBLES	935,84	0,63%	-	0,00%
Marcas, patentes, Derechos de llave, Cuotas Patrimoniales y Otros Sim	935,84		-	0%
PASIVOS	50.928,84	100,00%	-	100,00%
PASIVO CORRIENTE	50.928,84	100,00%	-	0,00%

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	5.112,56	10,04%	-	0,00%
Cuentas y Documentos por Pagar				
Comerciales Corrientes	3.600,00	70%	-	0%
Otras Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes	1.512,56	30%	-	0%
PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	40.845,72	80,20%	-	0,00%
Participación Trabajadores por Pagar del Ejercicio	34.180,70	84%	-	0%
Obligaciones con el IESS	835,18	2%	-	0%
Otros Pasivos Corrientes Por Beneficios a Empleados	5.829,84	14%	-	0%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	4.970,56	9,76%	-	0,00%
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	-		-	0%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	4.970,56		-	0%
PATRIMONIO	173.245,62	100,00%	135.908,28	100,00%
CAPITAL	10.000,00	5,77%	10.000,00	7,36%
Capital Suscrito o Asignado	10.000,00	100,00%	10.000,00	100,00%
Macías Muñiz Galo Marcelo	-		-	
Valdez Gasther Yessenia Dorian	5.248,00	52%	5.248,00	52%
Macías Muñiz Héctor Fernando	4.752,00	48%	4.752,00	48%
RESERVAS	6.374,87	3,68%	6.374,87	4,69%
Reservas Legal	6.374,87	100,00%	6.374,87	100,00%
Reserva Legal 2020	291,40	5%	291,40	5%
Reserva Legal 2021	374,93	6%	374,93	6%
Reserva Legal 2022	62,54	1%	62,54	1%
Reserva Legal 2023	5.646,00	89%	5.646,00	89%
RESULTADOS ACUMULADOS	120.623,16	70%	120.623,16	88%
Ganacias Acumuladas	121.122,41	100%	121.122,41	101%
Ganancias Acumuladas 2020	5.536,62	5%	5.536,62	5%
Ganancias Acumuladas 2021	7.123,67	6%	7.123,67	6%
Ganancias Acumuladas 2022	1.188,17	1%	1.188,17	1%
Ganancias Acumuladas 2023	107.273,95	89%	107.273,95	89%
(-)Perdidas Acumuladas	-499,25	0%	-1.589,00	0%
(-) Perdidas Acumuladas 2024	-499,25		-1.589,00	
RESULTADOS DEL EJERCICIO	36.247,59	21%		
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	36.247,59	100%		

2.4.1 Análisis financiero del estado de situación financiera del período 2024 y el período 2025 al 31 de diciembre, aplicando el método Horizontal.

Tabla 6 Análisis Horizontal (porcentual estático)

SEDECONIND C.L.				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA (EXPRESADOS EN USD)				
AL 31 DE DICIEMBRE (2024-2025)				
ANÁLISIS HORIZONTAL				
CUENTAS	AÑO 2024	AÑO 2025	Variación Absoluta	Variación Relativa
ACTIVO	224.174,46	135.908,28	-88.266,18	100,00%
ACTIVO CORRIENTE	75.441,98	12.841,83	-62.600,15	-82,98%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	62,03	72,52	10,49	16,91%
CAJA	-	-	-	-
BANCOS	62,03	72,52	10,49	17%
ACTIVOS FINANCIEROS	44.332,31	-	-44.332,31	-100,00%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	44.332,31	-	-44.332,31	-100%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (PREPAGADOS)	16.676,31	12.769,31	-3.907,00	-23,43%
ANTICIPO A PROVEEDORES	16.676,31	12.769,31	-3.907,00	-23%
ANTICIPO SUELDO A LOS EMPLEADO	-	-	-	-
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	14.371,33	-	-14.371,33	-100,00%
IVA EN COMPRAS	-	-	-	-
CRÉDITO TRIBUTARIO	14.371,33	-	-14.371,33	-100%
RETENCION EN LA FUENTE IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-
RETENCION EN LA FUENTE IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	-	-	-	-
ACTIVOS NO CORRIENTES	148.732,48	123.066,45	-25.666,03	-17,26%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS	147.796,64	123.066,45	-24.730,19	-16,73%
EDIFICIO Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENO)	50.444,75	43.800,00	-6.644,75	-13%
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES	1.874,40	1.239,45	-634,95	-34%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	2.191,04	2.109,96	-81,08	-4%
VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO	19.933,68	22.896,56	2.962,88	15%
OTRAS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	73.352,77	53.020,48	-20.332,29	-28%
ACTIVOS INTANGIBLES	935,84	-	-935,84	-100,00%
Marcas, patentes, Derechos de llave, Cuotsa Patrimoniales y Otros Sim	935,84	-	-935,84	-1

PASIVOS	50.928,84	-	-50.928,84	-100,00%
PASIVO CORRIENTE	50.928,84	-	-50.928,84	-100,00%
Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes	5.112,56	-	-5.112,56	-100,00%
Cuentas y Documentos por Pagar Comerciales Corrientes	3.600,00	-	-3.600,00	-100%
Otras Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes	1.512,56	-	-1.512,56	-100%
PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	40.845,72	-	-40.845,72	-100,00%
Participación Trabajadores por Pagar del Ejercicio	34.180,70	-	-34.180,70	-100%
Obligaciones con el IESS	835,18	-	-835,18	-100%
Otros Pasivos Corrientes Por Beneficios a Empleados	5.829,84	-	-5.829,84	-100%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	4.970,56	-	-4.970,56	-100,00%
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	-	-	-	-
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	4.970,56	-	-4.970,56	-100%
PATRIMONIO	173.245,62	173.245,62	-	0,00%
CAPITAL	10.000,00	10.000,00	-	0,00%
Capital Suscrito o Asignado	10.000,00	10.000,00	-	0,00%
Macías Muñíz Galo Marcelo	-	-	-	0%
Valdez Gasther Yessenia Dorian	5.248,00	5.248,00	-	0%
Macías Muñíz Héctor Fernando	4.752,00	4.752,00	-	0%
RESERVAS	6.374,87	6.374,87	-	0,00%
Reservas Legal	6.374,87	6.374,87	-	0,00%
Reserva Legal 2020	291,40	291,40	-	0%
Reserva Legal 2021	374,93	374,93	-	0%
Reserva Legal 2022	62,54	62,54	-	0%
Reserva Legal 2023	5.646,00	5.646,00	-	0%
RESULTADOS ACUMULADOS	120.623,16	120.623,16	-	0%
Ganacias Acumuladas	121.122,41	121.122,41	-	0%
Ganancias Acumuladas 2020	5.536,62	5.536,62	-	0%
Ganancias Acumuladas 2021	7.123,67	7.123,67	-	0%
Ganancias Acumuladas 2022	1.188,17	1.188,17	-	0%
Ganancias Acumuladas 2023	107.273,95	107.273,95	-	0%
(-)Perdidas Acumuladas	-499,25	-499,25	-	0%
(-) Perdidas Acumuladas 2019	-499,25	-499,25	-	0%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	36.247,59	-	-	0%
GANANCIA NETA DEL EJERCICIO	36.247,59	-	-	0%

Elaborado por: Maoly Nayeli Villón Choez. Nota. La tabla 4 muestra la comparación del análisis

vertical del período 2024, datos del cual se obtuvo de: [PORTAL DE INFORMACIÓN](#)

[/CONSULTA DE COMPAÑÍAS](#)

2.4.1 Interpretación de los resultados del Análisis vertical de Los Estados de Situación Financiera

Estructura de la propiedad de los activos (Análisis Vertical) Durante el período analizado, la composición del activo de la entidad experimentó un cambio estructural significativo, desplazando su peso relativo hacia los recursos de menor liquidez. En el año 2024 los activos corrientes representaban cerca de una tercera parte del total de bienes de la organización, para el periodo siguiente esta proporción se redujo a una fracción mínima, concentrando casi la totalidad de la estructura patrimonial en activos no corrientes, representados fundamentalmente por propiedad, planta y equipo.

A nivel de disponibilidades, el efectivo mantiene una representación marginal en ambos periodos. Por otra parte, la cartera de cobros pendientes y los créditos tributarios, que constituían la principal fortaleza del activo circulante en el primer ejercicio, desaparecieron en el periodo posterior, dejando el remanente corriente concentrado casi exclusivamente en anticipos otorgados.

En el análisis horizontal, el valor de los activos sufrió una contracción severa entre ambos periodos debido a la eliminación total de las cuentas por cobrar a corto plazo y la amortización de los saldos por impuestos corrientes.

El hecho más relevante del periodo fue la cancelación total de las deudas con terceros, dejando en cero las obligaciones comerciales, fiscales y laborales pendientes. Ante esta liquidación de pasivos, la estructura de financiamiento pasó a depender en su totalidad del patrimonio neto; sin embargo, al inmovilizarse la mayor parte del capital en activos fijos de lenta realización y contar con un efectivo mínimo, la liquidez operativa de la empresa quedó severamente restringida.

2.4.2 Análisis financiero los Estados de Resultado Integral del período 2024 y el período 2025 al 31 de diciembre, aplicando el método vertical.

Tabla 7 Análisis Vertical (porcentual estático) 2025

SEDECONIND C.L.
ESTADOS DE RESULTADO INTEGRAL (EXPRESADOS EN USD)
AL 31 DE DICIEMBRE (2024-2025)
ANÁLISIS VERTICAL

	AÑO 2024	%	AÑO 2025	%
INGRESOS	459639,48	100%	88.437,60	100%
INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS	432.590,16	94,12%	88.437,60	100,00%
PRESTACION DE SERVICIOS	432.590,16	94,12%	88.437,60	100,00%
Ventas Locales Gravadas con Tarifa 12% IVA	242.192,30	56%	-	0%
Ventas Locales Gravadas con Tarifa 15% IVA	190.397,86	44%	88.437,60	100%
OTROS INGRESOS	27.049,32	6,25%	-	0,00%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	27.049,32	100%	-	
Otros Ingresos no operacionales	25.915,55	96%	-	0%
Ingreso Subsidio por Enfermedad	1.133,77	4%	-	0%
COSTOS Y GASTOS	403.346,82	100,00%	126.755,01	100,00%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION	236.720,41	100,00%	80.810,35	63,75%
(+)MANO DE OBRA DIRECTA	223.379,47	94,36%	43.852,12	54,27%
Sueldos, salarios y Demás Remuneraciones Operativo	145.709,45	65%	42.500,00	97%
Aportes A la Seguridad Social (incluido fondo de reserva) Operativo	30.677,96	14%	-	0%
Beneficios Sociales e Indemnizaciones Operativas	44.299,06	20%	-	0%
Gastos Planes de Beneficios a Empleados Operativo	2.693,00	1%	1.352,12	3%
(+)COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	13.340,94	5,64%	36.958,23	45,73%
Depreciación Propiedad, Planta y Equipos	9.366,30	70%	8.968,23	24%
Suministro de Oficina Copias – Bitacoras	1.117,42	8%	-	0%
Suministros e Implementos de Seguridad	2.141,65	16%	22.100,00	60%
Otros Gastos de Producción	715,57	5%	5.890,00	16%
GANANCIA BRUTA	56.292,66	51,53%	-38.317,41	-43,33%
GASTOS	166.626,41	41,31%	45.944,66	100,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	152.759,01	91,68%	44.788,66	97,48%
Sueldos, Salarios y Demás Remuneraciones Administrativo	30.316,98	19,8%	-	0,0%
Aportes a la Seguridad Social (incluido fondo de reserva) Admini	5.733,95	3,8%	-	0,0%
Beneficios Sociales e Indemnizaciones Administrativo	4.358,47	2,9%	-	0,0%
Gastos Planes de Beneficios a Empleados Administrativo	1.664,30	1,1%	-	0,0%
Honorarios, Comisiones y Dietas a Personas Naturales	45.882,25	30,0%	-	0,0%
Instalaciones	1.525,56	1,0%	-	0,0%

Mantenimiento y Reparaciones	34.771,09	22,8%	-	0,0%
Suministro y Materiales Administrativo	7.515,19	4,9%	-	0,0%
Trámites Administrativos	50,00	0,0%	-	0,0%
Combustibles	2.005,51	1,3%	-	0,0%
Seguros y Reaseguros (primas y cesiones)	3.772,03	2,5%	-	0,0%
Transporte y Movilización	1.402,21	0,9%	18.500,00	41,3%
Gastos de Gestion (agasajos a accionistas, trabajadores y cliente	469,04	0,3%	23.690,00	52,9%
Gastos de Viajes	2.111,77	1,4%	-	0,0%
Servicios Básicos	1.738,04	1,1%	-	0,0%
Notarios y Registradores de la Propiedad o Mercantiles	966,78	0,6%	-	0,0%
Impuestos, Contribuciones y Otros	4.511,74	3,0%	-	0,0%
Depreciaciones	2.795,29	1,8%	2.598,66	5,8%
Amortizaciones	1.168,81	0,8%	-	0,0%
GASTOS FINANCIEROS	676,66	0,41%	-	0,00%
Gastos de Comisiones	676,66	100,0%	-	0,0%
OTROS GASTOS	13.190,74	7,92%	1.156,00	2,52%
Otros Gastos	8.366,77	63,4%	1.156,00	100,0%
Gastos No Deducibles	4.823,97	36,6%	-	0,0%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	56.292,66		-38.317,41	
Ingreso por Impuesto Diferido	-		34.865,69	
(-) 15% Participación a Trabajadores	8.443,90		-	
Reserva Legal	6.374,87		-	
Impuesto a la Renta causado	4.970,56		-	
GANANCIA NETA DEL PERIODO	36.503,33		-3.451,72	

Análisis financiero los Estados de Resultado Integral del período 2024 y el período 2025 al 31 de diciembre, aplicando el método Horizontal.

Tabla 8. Análisis Horizontal (porcentual estático) 2025

SEDECONIND C.L.
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL (EXPRESADOS EN USD)
AL 31 DE DICIEMBRE (2024-2025)
ANÁLISIS HORIZONTAL

	AÑO 2024	AÑO 2025	Variación Absoluta	Variación Relativa
INGRESOS	459639,48	88.437,60	-371.201,88	-80,76%
INGRESOS ACTIVIDADES ORDINARIAS	432.590,16	88.437,60	-344.152,56	-79,56%
PRESTACION DE SERVICIOS	432.590,16	88.437,60	-344.152,56	-79,56%
Ventas Locales Gravadas con Tarifa 12% IVA	242.192,30	-	-242.192,30	-100%
Ventas Locales Gravadas con Tarifa 15% IVA	190.397,86	88.437,60	-101.960,26	-54%
OTROS INGRESOS	27.049,32	-	-27.049,32	-100,00%
OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	27.049,32	-	-27.049,32	-100,00%
Otros Ingresos no operacionales	25.915,55	-	-25.915,55	-100,00%

Ingreso Subsidio por Enfermedad	1.133,77	-	-1.133,77	-100,00%
COSTOS Y GASTOS	403.346,82	126.755,01	-276.591,81	-68,57%
COSTO DE VENTAS Y PRODUCCION	236.720,41	80.810,35	-155.910,06	-65,86%
(+)MANO DE OBRA DIRECTA	223.379,47	43.852,12	-179.527,35	-80,37%
Sueldos, salarios y Demás Remuneraciones Operativo	145.709,45	42.500,00	-103.209,45	-71%
Aportes A la Seguridad Social (incluido fondo de reserva) Operativo	30.677,96	-	-30.677,96	-100,00%
Beneficios Sociales e Indemnizaciones Operativas	44.299,06	-	-44.299,06	-100,00%
Gastos Planes de Beneficios a Empleados Operativo	2.693,00	1.352,12	-1.340,88	-50,00%
(+)COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	13.340,94	36.958,23	23.617,29	
Depreciación Propiedad, Planta y Equipos	9.366,30	8.968,23	-398,07	-4,00%
Suministro de Oficina Copias - Bitacoras	1.117,42	-	-1.117,42	-100,00%
Suministros e Implementos de Seguridad	2.141,65	22.100,00	19.958,35	932%
Otros Gastos de Producción	715,57	5.890,00	5.174,43	723%
GANANCIA BRUTA	222.919,07	7.627,25	-215.291,82	-96,58%
GASTOS	166.626,41	45.944,66	-120.681,75	-72,43%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	152.759,01	44.788,66	-107.970,35	-70,68%
Sueldos, Salarios y Demás Remuneraciones Administrativo	30.316,98	-	-30.316,98	-100,0%
Aportes a la Seguridad Social (incluido fondo de reserva) Admini	5.733,95	-	-5.733,95	-100,0%
Beneficios Sociales e Indemnizaciones Administrativo	4.358,47	-	-4.358,47	-100,0%
Gastos Planes de Beneficios a Empleados Administrativo	1.664,30	-	-1.664,30	-100,0%
Honorarios, Comisiones y Dietas a Personas Naturales	45.882,25	-	-45.882,25	-100,0%
Instalaciones	1.525,56	-	-1.525,56	-100,0%
Mantenimiento y Reparaciones	34.771,09	-	-34.771,09	-100,0%
Suministro y Materiales Administrativo	7.515,19	-	-7.515,19	-100,0%
Trámites Administrativos	50,00	-	-50,00	-100,0%
Combustibles	2.005,51	-	-2.005,51	-100,0%
Seguros y Reaseguros (primas y cesiones)	3.772,03	-	-3.772,03	-100,0%
Transporte y Movilización	1.402,21	18.500,00	17.097,79	932%
Gastos de Gestion (agasajos a accionistas, trabajadores y cliente	469,04	23.690,00	23.220,96	723%
Gastos de Viajes	2.111,77	-	-2.111,77	-100,0%
Servicios Básicos	1.738,04	-	-1.738,04	-100,0%
Notarios y Registradores de la Propiedad o Mercantiles	966,78	-	-966,78	-100,0%
Impuestos, Contribuciones y Otros	4.511,74	-	-4.511,74	-100,0%
Depreciaciones	2.795,29	2.598,66	-196,63	-7,0%
Amortizaciones	1.168,81	-	-1.168,81	-100,0%
GASTOS FINANCIEROS	676,66	-	-676,66	-100,00%

Gastos de Comisiones	676,66	-	-676,66	-100,0%
OTROS GASTOS	13.190,74	1.156,00	-12.034,74	-91,24%
Otros Gastos	8.366,77	1.156,00	-7.210,77	-86,2%
Gastos No Deducibles	4.823,97	-	-4.823,97	-100,0%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	56.292,66	38,317,41	-94.610,07	-168,07%
Ingreso por Impuesto Diferido	-	34.865,69	34.865,69	0,00%
(-) 15% Participación a Trabajadores	8.443,90	-	-8.443,90	-100,0%
Reserva Legal	6.374,87	-	-6.374,87	-100,0%
Impuesto a la Renta causado	4.970,56	-	-4.970,56	-100,0%
GANANCIA NETA DEL PERIODO	36.503,33	-3.451,72	- 39.955,05	-109,46%

Elaborado por: Maoly Nayeli Villón Choez. Nota. La tabla 4 muestra la comparación del análisis vertical del período 2024 - 2025, datos del cual se obtuvo de: [PORTAL DE INFORMACIÓN / CONSULTA DE COMPAÑÍAS](#)

2.4.2.1 Interpretación de los resultados del Análisis vertical y horizontal del Estado de Resultado Integral

Análisis Vertical del Estado de Resultados Integrales

Durante el ejercicio 2025, la estructura operativa de SEDECONIND C.L. sufrió una reconfiguración drástica. La totalidad de los ingresos provinieron de la prestación de servicios gravados con tarifa 15% de IVA, desapareciendo las ventas al 12% y los ingresos no operacionales que en 2024 aportaban el 5,88% del total. En cuanto a la estructura de costos, en 2025 los costos de producción absorbieron el 91,38% de los ingresos totales (frente al 51,50% en 2024), reduciendo el margen bruto a un terreno negativo antes de otros ajustes. Por el lado de los gastos operacionales, estos pasaron a representar el 51,95% de la facturación en 2025; destacan el gasto de gestión (agasajos) con el 51,56% y transporte con el 40,27% del total de gastos administrativos. Esto generó un déficit operativo que terminó en una pérdida neta equivalente al -3,90% sobre los ingresos, a pesar del amortiguador que significó el ingreso por impuesto diferido.

Análisis Horizontal del Estado de Resultados Integrales

El desempeño económico de la empresa registra un severo deterioro al comparar el año 2025 con el 2024. Los ingresos consolidados cayeron un 80,76% (una contracción de \$371.201,88), mientras que los costos operacionales se redujeron solo un 65,86%, lo que contrajo la ganancia bruta en un 96,58%. A pesar de que los gastos administrativos disminuyeron un 70,68% por la eliminación de la nómina administrativa fija y honorarios, ciertos rubros se incrementaron de forma desproporcionada, tales como suministros de seguridad (+932%), gastos de gestión (+723%) y transporte (+932%).

Esta falta de correlación entre la caída del ingreso y la contracción del gasto derivó en una caída del 168,07% en la utilidad antes de impuestos, pasando de una ganancia neta de \$36.503,33 en 2024 a una pérdida neta de \$3.451,72 en 2025 (un deterioro total del 109,46%).

2.4.3. Indicadores Financieros Aplicados (Tabla 9.)

Expresado en Dólares \$ (USD)

FÓRMULA		Aplicación de la Fórmula
Razón corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{75.441,98}{50.928,84}$ 1,48
INDICADORES DE LIQUIDEZ		
Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{75.441,98 - 0,00}{50.928,84}$ 1,48
Capital Neto de trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	75.441,98 - 50.928,84 24.513,14
Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	$\frac{50.028,84}{224.174,46}$ 0,23
Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonial}}$	$\frac{50.928,84}{173.245,62}$ 0,29
Indicadores de endeudamiento	$\frac{\text{UAI}}{\text{UAI}}$ $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{UAI}}$ $\frac{\text{Activos Totales}}{\text{Activos Totales}}$	$\frac{56.292,66}{173.245,62}$ $\frac{56.969,32}{224.174,46}$ 1,28

	FÓRMULA	Aplicación de la Fórmula	
Rotación de Cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	$\frac{432.590,16}{44.332,31}$	9,76
Rotación de Ventas	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	$\frac{432.590,16}{224.174,46}$	1,93
Indicadores de Actividad			
Per. Med Cobranza	$\frac{(\text{Cuentas por cobrar} * 360)}{\text{Ventas}}$	$\frac{(44.332,31 * 360)}{432.590,16}$	36,89
Impacto Gasto Admi. y ventas	$\frac{\text{Gastos Administrativos}}{\text{Ventas}}$	$\frac{152.759,01}{432.590,16}$	0,35

FÓRMULA		Aplicación de la Fórmula
ROA	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	$\frac{36.503,33}{224.174,46}$ 0,16%
Margen Bruto	$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$	$\frac{432.590,16 - 236.720,41}{432.590,16}$ 0,45
Indicadores de rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{36.503,33}{432.590,16}$ 0,08
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} * \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Activo}}{\text{Patri.}}$ $* \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} * \frac{\text{UN}}{\text{UAI}}$	$\frac{432.590,16}{224.174,46} * \frac{56.969,32}{432.590,16} * \frac{224.174,46}{173.245,62}$ $* \frac{56.292,66}{56.969,32} * \frac{36.503,33}{56.292,66}$ 0,21

Período 2025

FÓRMULA		Aplicación de la Fórmula
Razón corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{135.908,28}{0,00}$
INDICADORES DE LIQUIDEZ		0,00
Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	$\frac{135.908,28 - 0,00}{0,00}$
Capital Neto de trabajo		135.908,28
Activo Corriente - Pasivo Corriente		135.908,28 - 0,00
Endeudamiento del Activo		$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
Endeudamiento Patrimonial		$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonial}}$
Indicadores de endeudamiento		0,00
Apalancamiento	$\frac{\text{UAI}}{\frac{\text{Patrimonio}}{\text{UAI}}}$	$\frac{-38.317,41}{135.908,28}$
Activos Totales		$\frac{-38.317,41}{135.908,28}$
		1

FÓRMULA		Aplicación de la Fórmula
ROA	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	$\frac{- 3.451,72}{135.908,28}$ 0,02
Margen Bruto	$\frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$	$\frac{88.437,60 - 80.810,35}{88.437,60}$ 0,08
Indicadores de rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{-3.451,72}{88.437,60}$ -0,03
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} * \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Activo}}{\text{Patri.}}$ $* \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} * \frac{\text{UN}}{\text{UAI}}$	$\frac{88.437,60}{135.908,28} * \frac{- 38.317,41}{88.437,60} * \frac{135.908,28}{135.908,28}$ $* \frac{- 38.317,41}{- 38.317,41} * \frac{- 3.451,72}{- 38.317,41}$ 0,02

2.4.3.1 Indicadores de Endeudamiento y Apalancamiento

En el período previo, la estructura de financiamiento presentaba una exposición moderada al riesgo de crédito, donde el endeudamiento del activo se situaba en 0,23 (23,00%) y el endeudamiento patrimonial alcanzaba un 0,29 (29,00%), respaldados por un factor de apalancamiento de 1,28. Bajo la óptica del Risk Management, esta configuración mantenía un equilibrio saludable entre el capital propio y el ajeno. Sin embargo, la ausencia de un Cuadro de Mando Integral en el sistema de Control Interno derivó en una toma de decisiones drástica para el período 2025: la liquidación total del pasivo (\$0,00).

Al suprimir íntegramente el financiamiento externo, la empresa erradicó el riesgo de impago inmediato, elevando la Razón Corriente y la Prueba Ácida a términos teóricamente infinitos con un Capital Neto de Trabajo de \$135.908,28. No obstante, esta decisión indexó un riesgo de financiamiento extremo por descapitalización, obligando al patrimonio neto a asumir el 100,00% de la carga operativa y anulando el efecto palanca del capital propio (apalancamiento de 1,00).

2.4.3.2 Indicadores de Actividad y Gestión

Durante el primer período, la gestión operativa de los recursos evidenciaba una rotación de cartera de 9,76 veces (período medio de cobranza de 36,89 días), lo cual resultaba relativamente eficiente para el sector de servicios; sin embargo, al no existir un fondo de reserva normado, el flujo recuperado en este ciclo se destinó prioritariamente a la amortización acelerada de obligaciones financieras en lugar de la reinversión operativa.

En contraste, para el período 2025, el impacto de los costos de producción y la carga administrativa sofocó severamente la rotación y la capacidad de autofinanciamiento, pues mientras que en el período previo los gastos administrativos y de ventas absorbían el 35,00% de los ingresos ordinarios brutos (reflejando desvíos discrecionales en movilización y agasajos), para el período 2025 el costo de ventas por sí solo ascendió al 91,38% de la facturación (\$80.810,35 sobre \$88.437,60), una sobrecarga estructural que mermó drásticamente la capacidad operativa de la firma y transformó una ligera ineficiencia en el control del gasto en una pérdida operacional directa de -\$38.317,41.

2.4.3.3 Indicadores de Rentabilidad

La evolución de los márgenes de rendimiento expone el severo deterioro de la viabilidad económica del negocio, pues mientras en el período previo el Margen Bruto alcanzaba un óptimo 45,00% (reducido al 8,00% de Margen Neto por deficiencias presupuestarias) y generaba rendimientos del 16,00% en el ROA y del 21,00% en el ROE, para el período 2025 el margen técnico colapsó al 8,62%, arrastrando el Margen Neto a un déficit -3,90% y provocando que tanto el ROA como el ROE cayeran a terrenos negativos (-2,54%), lo que demuestra que la extinción total de la deuda externa no logró frenar la contracción del rendimiento técnico ni la consecuente destrucción de valor patrimonial.

4.4. Observación

Menciona Sampieri et al. (2014) que la observación es la acción de registrar sistemáticamente los acontecimientos que surgen respecto al tema de investigación.

Esta técnica permite identificar ciertos comportamientos, procesos y situaciones reales en su contexto natural, fortaleciendo la validez de la investigación al brindar la información suficiente que respalda el análisis y la interpretación de aquellos.

La técnica de la observación se aplicó de manera sistemática y estructurada para registrar los procesos y comportamientos reales vinculados a la variable de estudio en su contexto natural, utilizando como instrumento la entrevista estructurada (ver Anexo 1,2,3). El trabajo de campo se llevó a cabo en las instalaciones del área de contabilidad de la empresa SEDECONIND C.L. Cía. Ltda, durante el periodo comprendido entre el noviembre 2025 y enero 2026, sumando un total de 2 sesiones de evaluación presencial dirigidas al seguimiento de la gestión crediticia.

La observación se centró en evaluar tres aspectos clave: los mecanismos de control de liquidez inmediata, los procedimientos para la aprobación de créditos y los criterios utilizados para diversificar las fuentes de endeudamiento, sin embargo, no cuenta con una matriz formal para evaluar el riesgo de sobreendeudamiento, dependiendo de criterios empíricos del personal al momento de adquirir compromisos financieros.

Si bien existe un manejo operativo básico de la liquidez, la entidad presenta debilidades estructurales en la formalización de políticas preventivas. Confirmando una exposición crítica a los riesgos de sobreendeudamiento y de concentración de fuentes, los cuales limitan la sostenibilidad financiera de la organización a largo plazo.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1. Título de la propuesta

“Diseño de un Cuadro de Mando Integral de Control Interno enfocado en el Riesgo de Financiamiento” para la mitigación del riesgo de financiamiento en la empresa SEDECONIND C.L.

3.2. Justificación

La importancia del control interno en la administración del financiamiento, ya que su deficiencia es esencial, debido a que puede generar desequilibrios financieros que afectan la disponibilidad de los recursos, lo cual impide el pago oportuno de sueldos administrativos y operativos, generando la necesidad de recurrir a endeudamientos no planificados que constan de préstamos a entidades bancarias.

Es necesario que para poder suplir las necesidades de gestión de control interno es el diseño de Cuadro de Mando Integral en el control interno enfocado en la gestión de financiamiento a corto plazo, teniendo como prioridad la optimización administrativa de recursos, promoviendo las facilidades de pagos y la mitigación de riesgos de irregularidades.

El análisis brinda el desarrollo de procedimientos claros y aplicables que permiten la implementación efectiva, garantizando que las obligaciones sean acordes a una planificación fortalecida de carácter financiera y operativa de la entidad.

3.3. Objetivo general

Diseñar un cuadro de mando integral de un control interno adecuado puede influir en la reducción de riesgos de financiamiento de la empresa SEDECONIND C.L. y proponer mejoras que aseguren los pagos oportunos.

3.4. Objetivo específico

Las tareas específicas buscan definir una guía clara que oriente y estructure el desarrollo a aplicar en el estudio:

- i. Analizar la ausencia de políticas internas en la administración de créditos y obligaciones financieras.

ii. Determinar las principales debilidades y riesgos que limitan la correcta gestión del financiamiento a corto plazo.

iii. Proponer un diseño de control interno para las autorizaciones de egresos y desembolsos, evitando pagos duplicados o indebidos.

3.5. Fundamentación

Diseñar un Cuadro de Mando Integral en el Control Interno cimentado en la Gestión de Riesgos resulta fundamental para SEDECONIND C.L., debido a que provee los lineamientos necesarios para mitigar de manera preventiva el riesgo de financiamiento. Al estructurar políticas de control claras, la organización optimiza la administración de sus flujos económicos y previene descalces financieros que afecten sus obligaciones operativas.

Esta propuesta no busca generar modificaciones estructurales inmediatas, sino asegurar un entorno de gobernanza institucional donde la toma de decisiones resguarde la liquidez, promueva la transparencia y garantice la sostenibilidad de la firma a largo plazo.

3.6. Factibilidad de la propuesta

En lo técnico, económico y de recursos humanos la cual se detalla a continuación:

Aspecto Técnico.

La propuesta es técnicamente viable ya que la empresa cuenta con registros contables y documentación financiera que se pueden integrar como insumos para la Gestión de Riesgos (Risk Management), también cuenta con el personal que tiene el conocimiento operativo básico para aplicar las nuevas políticas de control interno.

Aspecto Económico.

El diseño del Cuadro de Mando Integral en el Control Interno representa una inversión de bajo costo y alto retorno financiero, orientada a mitigar pérdidas por descapitalización y optimizar la liquidez, requiriendo un presupuesto total de 160,00 USD, detallado en la siguiente tabla:

Tabla 10. Análisis de Presupuesto

Concepto	Descripción	Costo Total
Asesoramiento Técnico	Consultoría externa para validación de políticas y diseño de matrices de riesgo.	\$ 100,00
Capacitación Financiera	Taller de 20 horas de <i>Risk Management</i> para Gerencia y Contabilidad (3,00 por hora).	\$ 60,00
Plantillas y Soporte	Cuadros de mando digitalizados para control de flujos de caja.	\$ 0,00
INVERSIÓN TOTAL		\$ 160,00

Recursos Humanos

SEDECONIND C.L., cuenta con un personal administrativo (Gerente y Contador) comprometido que ayuda a respaldar la viabilidad de esta propuesta, ya que poseen la experiencia que ayudaría a la adopción de los nuevos procedimientos de control y a la mitigación del riesgo de financiamiento.

3.7. Beneficiarios

El desarrollo e introducción de este Cuadro de Mando Integral basado en la Gestión de Riesgos (Risk Management) los beneficiarios a este serían al personal administrativo y operativo de SEDECONIND C.L., que les permitirá contar con una herramienta normativa facilitando así la optimización y control de los recursos claves para un buen desempeño presupuestario, permitiendo así una adecuada toma de decisiones que mitigue el riesgo de financiamiento, y también beneficiaría a los accionistas que verán el fortalecimiento de la gestión financiera y su mejora continua.

3.8. Desarrollo de la Propuesta

Los desafíos actuales que presenta SEDECONIND C.L. en la toma de decisiones dentro de sus departamentos de contabilidad y operaciones provienen principalmente de la ausencia de mecanismos preventivos de control. Esta propuesta se desarrolla como respuesta directa a las deficiencias detectadas en la fase de diagnóstico, donde se constató que las debilidades en la supervisión de los egresos y la gestión de fondos comprometen la estabilidad institucional.

Con la estructuración de un Cuadro de Mando Integral en el Control Interno basado en el Risk Management, se proporciona un instrumento normativo que perfecciona la gestión del gasto.

De esta manera, se prevé que la firma adopte una cultura organizacional planificada, orientada a reducir la exposición al riesgo de financiamiento y a salvaguardar la disponibilidad de sus recursos económicos.

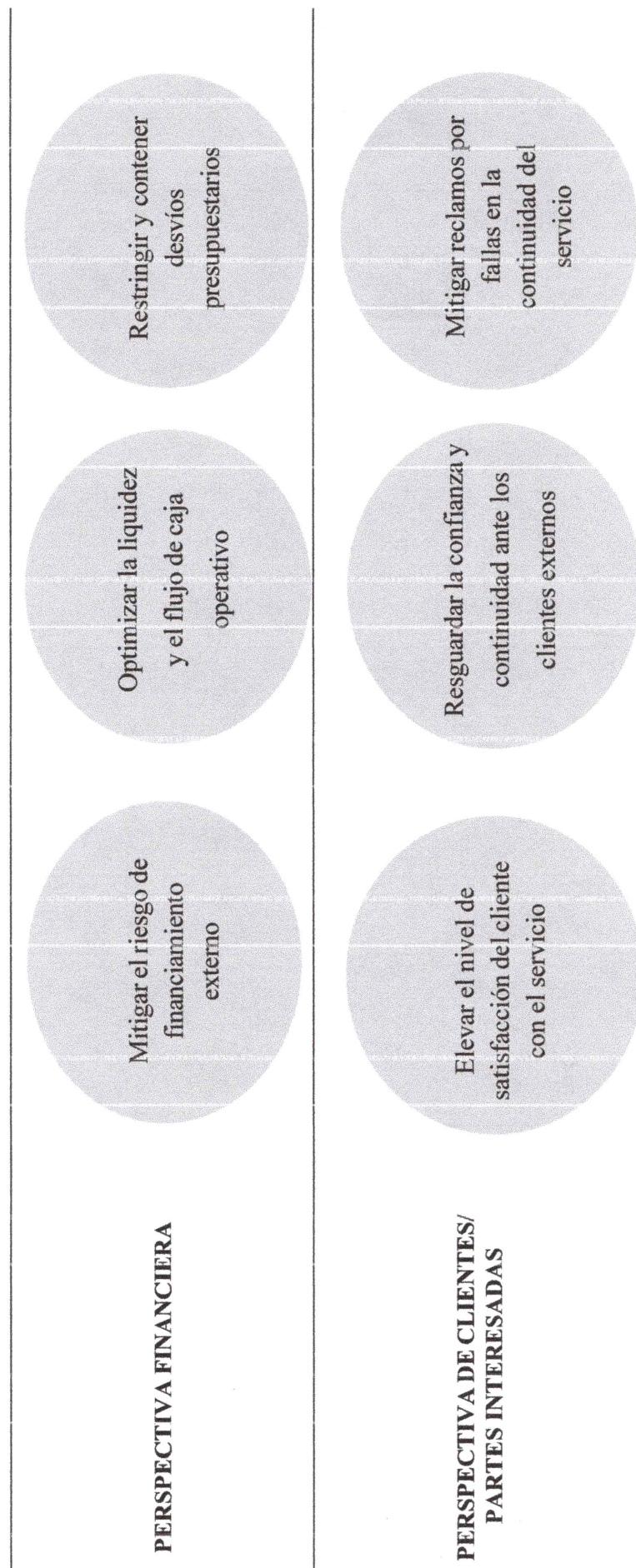
Diseño de Cuadro de Mando Integral de SEDECONIND C.L.

Tabla 11. FODA

Fortalezas.	Oportunidades.
✓ Cuenta con la apertura y compromiso del Gerente General y Contador para profesionalizar la estructura financiera.	✓ Existen marcos técnicos regulatorios (como COSO ERM) que sirven de base para estándares de control interno.
✓ Posee registros contables internos y balances generales base para la alimentación de datos.	✓ La implementación de metodologías de Risk Management permite adelantarse a crisis de iliquidez.
✓ Dispone de una estructura orgánica clara que facilita la delimitación de funciones contables.	✓ El uso de indicadores de liquidez y pago facilitaría una planificación financiera más robusta ante entidades bancarias.
Debilidades.	Amenazas.
✓ La toma de decisiones financieras es reactiva y empírica, sin basarse en políticas internas formalizadas.	✓ Alta contracción sistémica del sector comercial que puede deprimir los ingresos operacionales brutos.
✓ Inexistencia de manuales de procesos escritos que regulen el gasto administrativo o control presupuestario.	✓ Incremento en las tasas de interés o endurecimiento de condiciones de crédito por riesgo de financiamiento externo.
✓ Elevada rigidez en costos indirectos y desvíos desproporcionados en cuentas de gastos discrecionales.	✓ Inestabilidad económica en el mercado de servicios que afecte directamente la capacidad de pago de los clientes corrientes.

Mapa Estratégico Integrado de Control Interno Financiero y Gestión de Riesgo

Figura 4



**PERSPECTIVA DE PROCESOS
INTERNO**

Establecer filtros de
control previo y
límites presupuestarios

Evaluar Indicadores
mensuales (Liquidez,
Prueba ácida)

Implementar la
matriz de Risk
Management de
alertas

**PERSPECTIVA DE
APRENDIZAJE Y
CRECIMIENTO**

Socializar Cuadro de
Mando Integral en el
Control Interno con
Gerencia y Contador

Desarrollar Competencias
en Cultura de Gestión
Preventiva de Riesgos

Monitorear el nivel de
adopción del control
preventivo

Tabla 12. Perspectiva Financiera

Objetivo Estratégico	Indicador Clave (KPI)	Meta	Frecuencia	Responsable
Mitigar el riesgo de financiamiento externo	Índice de endeudamiento del activo total	$\leq 25\%$	Semestral	Gerencia General / Contador
Optimizar la liquidez y el flujo de caja operativo	Ratio de liquidez corriente	1.50	Mensual	Contador General
Restringir y contener desvíos presupuestarios	Impacto del gasto administrativo y de ventas	$\geq 30\%$	Mensual	Contador General

Tabla 13. Perspectiva de Control

Objetivo Estratégico	Indicador Clave (KPI)	Meta	Frecuencia	Responsable
Establecer filtros de control previo y límites presupuestarios	Porcentaje de gastos administrativos autorizados bajo tope	98% de cumplimiento	Mensual	Contador General
Evaluar mensualmente Indicadores (Liquidez, Prueba ácida)	Índice de desviaciones presupuestarias detectadas a tiempo	$\leq 15\%$ de desvío	Mensual	Contador General
Garantizar la verificación y supervisión previa de las solicitudes de desembolso y pago a proveedores	Porcentaje de solicitudes de pago con respaldo documental completo antes del desembolso	100%	Mensual	Gerencia General / Contador

Tabla 14. Perspectiva de aprendizaje y mejoramiento

Objetivo Estratégico	Indicador Clave (KPI)	Meta	Frecuencia	Responsable
Socializar el Cuadro de Mando Integral en el Control Interno	Porcentaje de departamentos inducidos en el Cuadro de Mando Integral en el Control Interno	100% de socialización	Semestral	Contador General
Desarrollar competencias en cultura de gestión de riesgos	Horas de capacitación ejecutadas en <i>Risk Management</i> financiero	20 horas anuales	Anual	Gerencia General
Monitorear el nivel de adopción del control preventivo	Índice de conformidad y entendimiento de las políticas de riesgo	90% de aprobación	Semestral	Gerencia General

Tabla 15. Perspectiva Cliente

Objetivo Estratégico	Indicador Clave (KPI)	Meta	Frecuencia	Responsable
Elevar el nivel de satisfacción del cliente con el servicio	Índice de satisfacción del cliente (CSAT) mediante encuestas de calidad	90% de aprobación	Semestral	Gerencia General
Resguardar la confianza y continuidad ante los clientes externos	Índice de retención de contratos de servicios de seguridad	95%	Semestral	Gerencia General
Mitigar reclamos por fallas en la continuidad del servicio	Porcentaje de incidencias operativas resueltas sin penalización del cliente	100% de efectividad	Mensual	Jefe de Operaciones

La semaforización dentro de la aplicación del Cuadro de Mando Integral (CMI) es una herramienta visual de control preventivo y también de alerta temprana que traduce las estadísticas de los indicadores clave de rendimiento (KPI) en un sistema de colores de semáforo de tránsito (Verde, Amarillo y Rojo).

En la gestión de riesgos (Risk Management), la semaforización actúa como filtro definiendo los niveles de cercanía al riesgo, donde se clasifican de la siguiente manera:

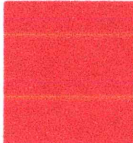
	Verde (Zona de cumplimiento): Indica que se ha alcanzado con la meta establecida. La operación se mantiene bajo control con sus capacidades óptimas.
	Amarillo (Zona de precaución): Advierte sobre desviaciones leves respecto a lo referenciado en la meta, siendo de alerta temprana dando a conocer la cercanía de un límite crítico.
	Rojo (Zona de emergencia): Marca el incumplimiento crítico que vulnera la estabilidad financiera u operativa de procesos en la empresa, exigiendo planes emergentes de contingencia.

Figura 5. Semaforización

Esta metodología es de necesidad para evitar que la gerencia tenga que interpretar densas tablas de datos contables; mediante las visualizaciones de paneles, los colores revelan inmediatamente en qué áreas el riesgo de financiamiento o de descapitalización se está activando, optimizando la capacidad de respuesta institucional.

DISEÑO DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Tabla 16. Aplicación de Semaforización KPI

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador Clave (KPI)	Frecuencia	Responsable	Fórmula	Meta	Tipo de Meta	Resultado Real	Semaforización
Financiera	Mitigar el riesgo de financiamiento externo	Índice de endeudamiento del activo total	Semestral	Contador General	$\text{Endeudamiento} = \left(\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \right) * 100$	25%	$\leq$	0,00%	VERDE
	Optimizar la liquidez y el flujo de caja operativo	Ratio de liquidez corriente	Mensual	Contador General	$\text{Liquidez Corriente} = \left(\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \right)$	1.50	$\geq$	N/A	ROJO
	Restringir y contener desvíos presupuestarios	Impacto del gasto administrativo y de ventas	Mensual	Contador General	$\text{Impacto de gasto} = \left(\frac{\text{Gasto administrativos}}{\text{Ventas Netas}} \right) * 100$	30%	$\leq$	50,64%	ROJO

Control	Establecer filtros de control previo y límites presupuestarios	Porcentaje de gastos administrativos autorizados bajo tope	Mensual	Contador General	$\left(\frac{\text{Gastos Autorizados}}{\text{Pasivo Total de Gastos Ejecutados}} \right) * 100$	30%	$\geq$	25,00%	VERDE
	Evaluar mensualmente Indicadores (Liquidez, Prueba ácida)	Índice de desviaciones presupuestarias detectadas a tiempo	Mensual	Contador General	$\left(\frac{\text{Desviaciones detectadas a tiempo}}{\text{Total de desviaciones}} \right) * 100$	15%	$\leq$	50,64%	ROJO
	Garantizar la verificación y supervisión previa de las solicitudes de desembolso y pago a proveedores	Porcentaje de solicitudes de pago con respaldo documental completo antes del desembolso.	Mensual	Contador General	$\left(\frac{\text{Solicitud de pagos auditados}}{\text{Total de Solicitudes pagos}} \right) * 100$	100%	$=$	100%	VERDE

Aprendizaje	Socializar el Cuadro de Mando Integral en el Control Interno	Porcentaje de departamentos inducidos en el Cuadro de Mando Integral	Semestral	Contador General	$\left(\frac{\text{Departamentos Capacitados}}{\text{Total de Deptos. Planificados}} \right) * 100$	100%	=	100%	VERDE
	Desarrollar competencias en cultura de gestión de riesgos	Horas de capacitación ejecutadas en Risk Management financiero	Anual	Gerencia General	Sumatoria de Horas de capacitación	20 hrs	≥	20 hrs	VERDE
	Monitorear el nivel de adopción del control preventivo	Índice de conformidad y entendimiento de las políticas de riesgo	Semestral	Gerencia General	$\frac{\text{Evaluaciones de calificación 8/10}}{\text{Total de Evaluaciones Planificadas}} * 100$	90%	≥	88.0%	AMARILLO

Cliente	Elevar el nivel de satisfacción del cliente con el servicio	Índice de satisfacción del cliente (CSAT) mediante encuestas	Semestral	Gerencia General	Encuestas Satisfechas / ($\frac{\text{muy satisfechas}}{\text{Total de encuestas Respondidas}}$) * 100	90%	<=	92.5%	VERDE
	Resguardar la confianza y continuidad ante los clientes externos	Índice de retención de contratos de servicios de seguridad	Semestral	Gerencia General	Contratos Renovados / ($\frac{\text{Total de Contratos Renovados}}{\text{Total de Contratos}}$) * 100	95%	<=	96.0%	VERDE
	Mitigar reclamos de fallas en la continuidad	Porcentaje de incidencias operativas resueltas sin penalización	Mensual	Gerente General	Incidencias resueltas si penalización / ($\frac{\text{Total de incidencias reportadas}}{\text{Total de incidencias}}$) * 100	100%	>=	91.0%	AMARILLO

El diagnóstico de la información obtenida a través de la matriz de seguimiento gerencial de SEDECONIND C.L. evidencia una brecha significativa entre el cumplimiento de los procedimientos formales de control y los resultados financieros globales de la organización. A pesar de registrarse un avance completo en las actividades de capacitación de Control Interno dentro de la perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento, estas acciones no han logrado articularse como un filtro preventivo eficaz en la práctica operativa diaria.

La aparente cobertura institucional en materia de inducción genera una percepción favorable de gestión que, en la realidad, no detiene la fuga de recursos ni previene el deterioro de la capacidad de cobertura financiera.

Al examinar la Perspectiva de Control, se identifican inconsistencias en la aplicación de los mecanismos de supervisión. Aunque la verificación documental previa de las solicitudes de pago a proveedores alcanzó un nivel del 100%, esta medida es estrictamente reactiva e insuficiente para detener el sobrepaso presupuestario.

Muestra de ello es que el índice de desviaciones presupuestarias detectadas a tiempo se ubicó en un 50,64%, situándose en nivel crítico (rojo), a la vez que los gastos autorizados bajo el tope estricto únicamente alcanzaron un 25,00% frente a la meta del 30,00%. Esta dinámica confirma que la revisión de comprobantes se efectúa cuando el compromiso económico ya ha sido asumido por la empresa, anulando la función preventiva del control interno.

Esta falta de contención repercute de forma directa en los indicadores de la Perspectiva Financiera. El impacto del gasto administrativo y de ventas ascendió al 50,64%, sobrepasando por más de 20 puntos porcentuales el límite fijado del 30,00%. Asimismo, la falta de medición en el Ratio de Liquidez Corriente (registrado como N/A) donde no se puede determinar la capacidad real de la firma para responder a sus deudas de corto plazo.

Si bien el endeudamiento actual se sitúa en 0,00%, la absorción constante del margen de ganancia por parte de los costos administrativos desgasta el capital de trabajo propio. A mediano plazo, esta tendencia obligará a la empresa a contratar créditos con instituciones financieras para cubrir sus desfases de operación, asumiendo costos por intereses que reducirán su margen de rentabilidad.

Por último, los resultados de la Perspectiva del Cliente agravan el escenario financiero mediante penalizaciones operativas. A pesar de que los índices de satisfacción (92,5%) y de retención de contratos (96,0%) reflejan niveles favorables, la

resolución de incidencias sin penalización se redujo al 91,0% frente a la meta estricta del 100%. La aplicación de sanciones contractuales por parte de los clientes genera deducciones directas en los cobros y retrasa el ingreso de capital.

Por otra parte, el análisis identificó errores en los criterios de asignación de color en la semaforización, donde métricas desfavorables (como el gasto desproporcionado del 50,64%) fueron tipificadas en verde, encubriendo la severidad del problema. La evidencia empírica reunida valida la hipótesis del estudio: la falta de efectividad en el control interno compromete la capacidad financiera interna de SEDECONIND C.L., derivando en un incremento del riesgo de financiamiento externo.

CONCLUSIONES

La evaluación de los indicadores de la empresa SEDECONIND C.L. evidencia una discrepancia entre la ejecución de los procedimientos formales de supervisión y la efectividad del control presupuestario interno. En la perspectiva financiera, el peso de las erogaciones administrativas y de ventas superó el límite máximo proyectado por la organización, situación que coexiste con la omisión en el cálculo del nivel de liquidez corriente y la ausencia de obligaciones financieras de largo plazo reportadas.

Por su parte, en el ámbito del control interno, la verificación previa a las solicitudes de desembolso alcanzó el cumplimiento total programado. Sin embargo, este procedimiento formal no previno la presencia de variaciones presupuestarias significativas que fueron identificadas de forma tardía, sobrepasando el umbral de tolerancia previsto y reflejando una baja proporción de aprobaciones de gasto ajustadas a las directrices iniciales.

Por otra parte, estos hallazgos demuestran que la efectividad del control preventivo se encuentra comprometida, dado que las revisiones operan de forma reactiva cuando los compromisos económicos ya han sido asumidos. La falta de contención en el gasto y la ausencia de visibilidad sobre los recursos de respuesta inmediata incrementan la vulnerabilidad de la empresa, condicionando su estabilidad y elevando la exposición a necesidades no planificadas de financiamiento externo.

RECOMENDACIONES

- Adoptar formalmente el tablero de indicadores y sistema de alertas como herramienta oficial del área de Contabilidad, para la visión de la toma de decisiones, reemplazando la gestión improvisada por un monitoreo preventivo en tiempo real.
- Es necesario utilizar los indicadores de perspectiva financiera para frenar las decisiones reactivas de pago de deuda, asegurando que las alarmas del tablero impidan la descapitalización y garanticen siempre el fondo de reserva operativa.
- Aplicar las métricas de control presupuestario del cuadro de mando integral para auditar mensualmente los gastos y a su vez, bloquear los desvíos innecesarios de las cuentas centradas en transporte o gastos de gestión.
- Establecer en las políticas internas obligatoriamente que la Gerencia active los planes de contingencia del Cuadro de Mando Integral en el momento exacto en que las métricas de campo caigan a nivel extremo de riesgo.
- Aprovechar la utilización de los indicadores de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento para capacitar al personal específicamente en los nodos crítico-detectados por el cliente, logrando que la mejora en los procesos de campo eleve directamente la efectividad operativa al cien por ciento.

Bibliografía

- Allen, B. K. (s.f.). *Basel III: Is the Cure Worse than the Disease?* Obtenido de 159-66.
<https://doi.org/10.1016/j.irfa.2012.08.004>.
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno*. Barcelona : Profit Editorial.
- Bencardino, C. M. (2012). *Estadística y muestreo Décima edición* . Bogotá-Colombia: CIENES .
- Burguete, A. C. (2018). *Análisis financiero*. BOGOTÁ: DIGITAL UNID.
- Caceres-Serrano, P. (2008). *Análisis cualitativo de contenido: Una alternativa metodológica alcanzable*. Valparaíso. Recuperado el 6 de 12 de 2025, de https://www.researchgate.net/publication/26850489_Analisis_cualitativo_de_contenido_Una_alternativa_metodologica_alcanzable
- Castro, G. M., & Esquivel, J. S. (2011). Fundamentos de control interno. *Curo Virtual "Control Interno"*, 8.
- Cedeño, Z., & Inés, J. (2019). *Control interno basado en los riesgos financieros y su incidencia en la operatividad de la empresa pinturas el León del cantón Santo Domingo, año 2016 - 2017*. Quevedo: Quevedo-UTeq. Recuperado el 12 de 6 de 2025, de <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/a82d9c70-04ec-4c61-b1eb-5874eb487834?>
- CENSOS, I. N. (febrero de 2025). *Instituto nacional de estadística y Censos (INEC)*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Control Interno — Marco Integrado: Resumen Ejecutivo*. IFRS Foundation Instituto de Auditores Internos.
- Farías Mendoza, S. B. (2023). El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador. *Sinapsis*, 1(22), 1–14.
- El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador | Revista Científica Sinapsis
- FERNANDA, C. S. (2017). *Influencia de las estrategias metodológicas en calidad de recuperación pedagógica en los estudiantes de octavo*. Santo Domingo: UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL. Recuperado el 6 de 12 de 2025, de <https://repositorio.ug.edu.ec/server/api/core/bitstreams/663cd656-f6c0-4149-bcdb-0f438bab63a0/content>
- Figueredo, J. (08 de 08 de 2025). *Ecuador.org*. Obtenido de <https://ecuadoronline.org/clasificacion-empresas-por-tamano-en-ecuador/>

- G, G. (2014). *Control interno en la organización empresarial*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/control-interno-organizacion-empresarial/>
- Hipodec, Muñoz, & Chávez, A. (Febrero de 2020). *Universidad Panamericana*. Obtenido de Universidad Panamericana: <https://educacioncontinua.up.edu.mx/blog/definicioncontrol-interno-y-componentes>
- Horne, J. C., & John M. Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ibáñez, P. C. (2008). *Un enfoque moderno del control interno: el informe COSO y sus repercusiones*. Valencia. Recuperado el 6 de 12 de 2025, de https://revistas.cef.udima.es/index.php/RCyT/article/view/7889?utm_source
- Márquez Díez Canedo, J. (2009). *Una nueva visión del riesgo de crédito*. México: Limusa.
- Mendieta Tumbaco, E., Navarrete Carreño, O., & Romero Molina, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO en la rentabilidad de las pymes. *Cuadernos de Contabilidad*, 23, 1–18. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc23.iici>
- Montilla Galvis, O. d. (s.f.). *El deber ser de la auditoría*. Obtenido de Scielo: Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232006000100004
- Morán Macías, L. A., Pincay Vines, N. J., Abrigo Vivas, O. J., & Rojas Párraga, L. G. (2021). Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios en Ecuador. *Acta Universitaria*, 31, 1–18. <https://www.actauniversitaria.ugto.mx/index.php/acta/article/view/3139>
- Moreira, R. Y. (2020). *Análisis del Control interno del rubro efectivo y equivalentes para mejorar la liquidez de la empresa Incavit S.A.* Manta-Manabí: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Newman, D., & Gladys. (2015). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. Caracas, Venezuela. Recuperado el 6 de 12 de 2025, de <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>
- Quintana, M. L. (14 de Mayo del 2025). Fuentes de Financiamiento a Corto Plazo: Estrategias y Gestión para Empresas. *Facultad de Ciencias Económicas*, 2-6.
- RIBES, M. G., & Irujo, J. M. (2015). *Endeudamiento empresarial y Fusión de sociedades. Contribución al estudio de la fusión apalancada*, 35.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). *Metodología de la investigación*. España: McGraw Hill España. Recuperado el 14 de 12 de 2025, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

- Sánchez, M. G. (2000). *El control interno del riesgo. Una propuesta de sistema de límite riesgo neutral*. San Pablo: Universidad San Pablo-CEU. Recuperado el 6 de 12 de 2025, de <https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Publicaciones/PDF/998.pdf>
- Silva Mejía, M. G. (2005). *Análisis del control interno como herramienta de la administración de riesgo en la banca mediana y pequeña privada del Sistema Financiero Ecuatoriano*. Ecuador- Simón Bolívar: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Recuperado el 6 de 12 de 2025, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/2415>
- Tamayo, M., & Tamayo. (2003). *El proceso de la investigación Científica*. Ciudad de México: Editorial Limusa, S.A. Recuperado el 14 de 12 de 2025, de <https://drive.google.com/file/d/0B4R1ssRAL--ZNzExZDVIYWEtNDc5Yi00NWYyLTg4ZjMtMGI0YWl3YjFlMmUx/view?hl=es&pli=1&resourcekey=0-myplvhXFcpPJZUUQojSYSQ>
- UNIR. (2012). *Estrategias de Aprendizaje para adolescentes del siglo XXI*. Madrid: Métodos Pedagógicos. Obtenido de https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/1023/2012_11_05_TFM_ESTUDIO_DEL_TRABAJO.pdf

ANEXOS

Anexo A

Primer Formato de Entrevista



Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Objetivo: Recopilar información relevante sobre las estrategias de financiamiento aplicadas en la empresa SEDECONIND C.L. Cía. Ltda., con el fin de analizar su incidencia en la estructura de capital, el costo de la deuda y la sostenibilidad financiera a lo largo de la organización.

Estimado(a) colaborador(a), se solicita su valiosa colaboración para participar en la presente entrevista, la cual forma parte de un proyecto de investigación académica centrado en la gestión financiera y fuentes de recursos. El propósito de este estudio es evaluar como las decisiones de financiamiento impactan en la rentabilidad y en la capacidad de inversión de la empresa.

Garantizamos que la información proporcionada será utilizada únicamente para fines de análisis estadístico dentro del estudio realizado, y se manejará bajo estrictos criterios de confidencialidad y transparencia.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

DATOS GENERALES:

ÁREA: Gerencia

CARGO: Gerente

TIEMPO DE SERVICIO EN LA EMPRESA: Tiempo Completo

PREGUNTAS:

13. ¿Cómo se mide el financiamiento en la empresa?

Lo evalúo como poco eficiente. Operamos bajo una estructura de confianza y supervisión directa, si bien es cierto los resultados económicos son positivos, la falta de el control formal limita nuestra capacidad de respuesta y nos hace sutilmente vulnerables.

14. ¿Qué políticas existen para gestionar el riesgo en el financiamiento?

Actualmente, no existen políticas internas formalizadas. La gestión de financiamiento se ejecuta en los criterios gerenciales directos de última instancia, reconozco que dependemos del juicio de la gerencia y lo cual es un riesgo que se mitigará de inmediato.

15. ¿Con qué frecuencia se revisan los controles internos relacionados con financiamiento?

La revisión es reactiva, no existe un calendario específico de revisión establecido; se actúa únicamente cuando las necesidades de capital o las obligaciones con terceros exigen una intervención directa sobre los recursos.

16. ¿Cada cuánto tiempo se actualizan las políticas de financiamiento?

No se actualizan porque no han sido redactados. Mediante direcciones verbales, la ausencia de un manual de políticas es un aspecto que lo estamos corrigiendo para profesionalizar la estructura financiera.

17. ¿Con qué frecuencia se toman decisiones de financiamiento basadas en informes internos?

De manera mensual, pero nos basamos en los reportes operativos, no en análisis financieros prospectivos. Las decisiones son pragmáticas, se priorizan el uso de utilidades antes de buscar el crédito externo.

18. ¿Qué tan endeudada se encuentra la empresa actualmente?

El endeudamiento es moderado y manejable. No existen reportes escritos sobre este rubro; la información se comunica de forma verbal y reactiva, informando sobre el estado de los compromisos financieros únicamente cuando se detectan problemas.

19. ¿Con qué frecuencia se aplican medidas correctivas ante debilidades detectadas?

Inmediatamente, aunque no mantenemos especificaciones para las correcciones plasmadas; el problema es solucionado, aunque la vulnerabilidad tiende a reaparecer.

20. ¿Cada cuánto tiempo se supervisa el cumplimiento de políticas financieras?

Se supervisan en función a los movimientos, aunque no mantiene una estructura estándar de supervisión, yo como Gerente personalmente me encargo de vigilancia del destino de los pagos.

21. ¿Con qué frecuencia se reúne la junta directiva para evaluar riesgos?

Nos reunimos únicamente cuando persisten situaciones críticas, la junta directiva está para intervenir inmediatamente.

22. ¿Cada cuánto tiempo se evalúa la capacidad de la empresa para acceder a financiamiento?

Solo cuando es estrictamente necesario, supervisamos primero nuestro perfil crediticio, en los movimientos bancarios significativos, supervisando a su vez los estados bancarios de las dos entidades financieras con la que tenemos una relación estrecha para operar.

23. ¿Con qué frecuencia la empresa enfrenta dificultades de financiamiento?

Normalmente ocurre, no por falta de respaldo sino por las limitaciones de organizaciones administrativas; nos es complicado que los flujos sean justificados a tiempo en un proceso de decisión inmediata.

24. ¿Cada cuánto tiempo se implementan mejoras en el sistema de control interno?

Las mejoras son inexistentes, hasta que no se establezca una política estandarizada de los procesos internos, aunque eso no separa que la gestión activa es mi compromiso.

Nota. Modelo de entrevista realizada al gerente financiero de la empresa SEDECONIND. C.L. Cía. Ltda.

Anexo B

Segundo Formato de Entrevista



Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Objetivo: Analizar los procedimientos contables aplicados a los pasivos financieros y fuentes de financiamiento, considerando su reconocimiento inicial, medición posterior, registro en los préstamos, control de sus obligaciones y revelación en los estados financieros, así como su incidencia en la razonabilidad del apalancamiento y la carga financiera de la organización.

Estimado(a) colaborador(a), se solicita su valiosa colaboración para participar en la presente entrevista la cual forma parte de un proyecto de investigación académica. Se garantiza que la información proporcionada será utilizada únicamente para fines de análisis estadístico dentro del estudio realizado, y se manejará bajo estrictos criterios de confidencialidad y transparencia.

Garantizamos que la información proporcionada será utilizada únicamente para fines de análisis estadístico dentro del estudio realizado, y se manejará bajo estrictos criterios de confidencialidad y transparencia.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

DATOS GENERALES:

ÁREA: Contable/Financiera

CARGO: Contador General

TIEMPO DE SERVICIO EN LA EMPRESA: Completo

PREGUNTAS:

13. ¿Cada cuánto tiempo se elaboran y analizan los estados financieros?

Son elaborados de manera anual por el cumplimiento en la ley tributaria, nos limitamos de revisión, aunque si realizamos el análisis del resultado final en los estados financieros para conocimiento previo.

14. ¿Con qué frecuencia calcula indicadores de liquidez (razón corriente, prueba ácida)?

Rara vez son calculadas, no aplican las fórmulas y la medición de liquidez es basada en confrontación de del saldo que se encuentra disponible, reconozco que no damos el uso de ratios.

15. ¿Con qué frecuencia se evalúa el nivel de endeudamiento?

Sólo es realizado ante situaciones críticas de capital externo, si monitoreamos el nivel de deuda como indicador de riesgo constante. Evaluamos más la capacidad de endeudamiento cuando no hay suficiencia para cubrir una operación.

16. ¿Cada cuánto tiempo se analiza el capital de trabajo?

Ocasionalmente es tomado en cuenta, se consideran si es conveniente para la sostenibilidad de la nómina y ciertos anticipos a los operativos.

17. ¿Con qué frecuencia se realizan conciliaciones bancarias?

Son realizadas mensualmente, se exige en el monitoreo de los movimientos con las entidades bancarias que tenemos relación de prestación.

18. ¿Cada cuánto tiempo se revisan las cuentas por cobrar y por pagar?

Estas cuentas son conciliadas de manera mensual o respectivamente cuando es necesario la revisión de quienes nos deben y a quién le debemos, es la prioridad para mantener la operatividad de la empresa.

19. ¿Con qué frecuencia se detectan variaciones significativas en los resultados financieros?

Generalmente solemos tomar en cuenta cuando se va a tomar una decisión importante de presupuesto y/o se consolidan cifras finales de declaración de impuestos.

20. ¿Cada cuánto tiempo se analizan los indicadores de rentabilidad?

Los indicadores de rentabilidad son analizados al final del camino, es decir, anualmente antes de definir alguna planificación con los accionistas antes de que empiece un nuevo período fiscal en la empresa.

21. ¿Con qué frecuencia se monitorea el flujo de efectivo?

No es una acción que realicemos a diario, pero sí se verifica de su estabilidad de manera semanal, es una actividad crítica, aunque contamos con los saldos bancarios tan reducidos sigue en vigilancia con los administrativos.

22. ¿Cada cuánto tiempo se revisa el cumplimiento de obligaciones financieras?

Ocasionalmente suele ser, mucho más cuando existen movimientos como en el cumplimiento con las entidades como el IESS y el SRI para evitar sanciones, para participar en contratos de seguridad.

23. ¿Cómo se evalúan las decisiones gerenciales?

La evaluación de las decisiones gerenciales se realiza de manera extraordinaria e irregular, ya que no existe un calendario formal o fechas preestablecidas para este proceso.

24. ¿Cada cuánto tiempo se evalúan riesgos relacionados con la información financiera?

No se evalúan tan rígidos, es decir, mediate una estructura predeterminada ya que se realizan usando la supervisión directa de las cuentas influyentes o cuentas principales de manera constante.

Nota. Modelo de entrevista realizada al contador general de la empresa SEDECONIND. C.L. Cía. Ltda.

Anexo C

Tercer Formato de observ



Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Objetivo: Analizar la gestión estratégica de las fuentes de financiamiento y la estructura de capital de SEDECONIND C.L. Cía. Ltda., analizando la eficiencia en la obtención de recursos, el cumplimiento de obligaciones financieras y la transparencia en la rendición de

cuentas, para determinar su impacto en la solvencia, financiamiento y sostenibilidad de la organización.

Estimado(a) colaborador(a), se solicita su valiosa colaboración para participar en la presente entrevista la cual forma parte de un proyecto de investigación académica. Se garantiza que la información proporcionada será utilizada únicamente para fines de análisis estadístico dentro del estudio realizado, y se manejará bajo estrictos criterios de confidencialidad y transparencia.

Garantizamos que la información proporcionada será utilizada únicamente para fines de análisis estadístico dentro del estudio realizado, y se manejará bajo estrictos criterios de confidencialidad y transparencia.

Agradecemos de antemano su valioso aporte.

DATOS GENERALES:

ÁREA: Presidencia

CARGO: Presidente

TIEMPO DE SERVICIO EN LA EMPRESA: Completo

PREGUNTAS:

13. ¿Con qué frecuencia revisa los indicadores financieros clave de la empresa?

No contamos con un tablero de indicadores estructura técnico en el cual controlemos constantemente, mas yo me encargo de supervisar que la operación sea continua y poco riesgosa.

14. ¿Cada cuánto tiempo evalúan la situación de endeudamiento de la organización?

Siempre suele ser cuando creemos que es necesario e identificamos que existen limitaciones del factor financiero para las actividades que la junta decide en el que interviene las proyecciones futuras.

15. ¿Con que frecuencia analiza la rentabilidad global del negocio?

Esta es revisada anualmente en el cierre del período fiscal. No consideramos necesario intermediario del año.

16. ¿Cada cuánto tiempo se revisan los informes financieros en reuniones directivas?

Los informes financieros son supervisados aproximadamente cada 15 días o cuando existen inconformidades de liquidez, la junta se reúne para el conocimiento de la empresa para la revisión de los estados financieros antes de presentarlos a los entes reguladores.

17. ¿Con qué frecuencia participa en decisiones relacionadas con financiamiento?

Siempre estoy presente en las decisiones que se toman, pasan obligatoriamente por mi criterio personal, aunque no está demás decir que se toman estas decisiones bajo la disponibilidad de la liquidez del momento.

18. ¿Cada cuánto tiempo se evalúa la sostenibilidad financiera de la empresa?

No es algo que evaluemos continuamente, la verdadera preocupación está basada en que la empresa se mantenga linealmente al nivel financiero.

19. ¿Con qué frecuencia se analizan los riesgos financieros a nivel estratégico?

No suelen ser de forma estructurada, confiamos en la estabilidad de los últimos reportes en nuestra cartera de seguridad de clientes, aunque no tenemos un plan de contingencia ante una incobrabilidad.

20. ¿Cada cuánto tiempo se revisa el cumplimiento de metas financieras?

No hay metas establecidas a revisar.

21. ¿Con qué frecuencia se consideran indicadores financieros a nivel estratégico?

No siempre se consideran los indicadores financieros.

22. ¿Cada cuánto tiempo se evalúa la capacidad de la empresa para asumir nuevas deudas?

Solo en el momento de solicitar un préstamo, no mantenemos un estudio actualizado de nuestra capacidad de endeudamiento.

23. ¿Con qué frecuencia se revisa el desempeño financiero frente a períodos anteriores?

Una vez al año, realizamos una comparación básica de durante la preparación de la declaración de impuestos.

24. ¿Cada cuánto tiempo se analizan escenarios financieros futuros?

No operamos en el presente, la falta de políticas y de un departamento de planificación financiera nos impide realizar proyecciones o simulaciones de escenarios

Nota. Modelo de entrevista realizada al presidente de la empresa SEDECONIND. C.L. Cía. Ltda.