UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de Investigación previo a la obtención de Grado Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría

TEMA

CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE INVENTARIO DE LA EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA., CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2023

AUTORA

CPA. DIANA ISABEL MONTIEL ARANA

DIRECTOR

ECON. NIVALDO APOLONIDES VERA VALDIVIEZO, PhD

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 2025

CERTIFICACIÓN

Econ. Nivaldo Vera Valdiviezo, PhD, tutor del Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría.

CERTIFICA:

Que la **CPA. Diana Isabel Montiel Arana**, ha cumplido con la elaboración del Perfil Proyecto de Investigación: **CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE INVENTARIO DE LA EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA., CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2023**.

La misma que esta apta para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, marzo de 2025

Firmado electrónicamente por:
NIVALDO APOLONIDES
VERA VALDIVIEZO
Validar únicamente con FirmaEC

Econ. Nivaldo Vera Valdiviezo, PhD
Director de proyecto de investigación

AUTORÍA

El presente proyecto de investigación de la maestría en Contabilidad y Auditoría titulado: CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE INVENTARIO DE LA EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA., CANTON QUEVEDO, AÑO 2023, constituye un trabajo original, los contenidos son de exclusiva responsabilidad de la autora, quien extiende los derechos a la Facultad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, para hacer uso pertinente del presente documento como material de consulta académica.

Firmado electrónicamente por:
DIANA ISABEL
MONTIEL ARANA
Validar únicamente con FirmaEC

CPA. Diana Isabel Montiel Arana

AUTORA

DEDICATORIA

A Dios, fuente infinita de amor y sabiduría, por iluminar mi camino y sostenerme en cada desafío. A Él, que con su gracia ha puesto en mi vida a personas justas y necesarias, cuya presencia ha sido guía, apoyo y fortaleza en este viaje.

A mi abnegada madrecita, Jenny Arana; a mi amada hermanita, a mis hermanos y al amor de mi vida, por su inquebrantable confianza en mí, por sus palabras de aliento en los momentos difíciles y por ser parte esencial de mi crecimiento.

A la memoria de mis entrañables abuelitos y de mi querido padrinito, Jimmy Triviño, quien, aunque ya no está físicamente conmigo, continúa guiando mis pasos desde el cielo y dándome fuerza para seguir adelante.

A cada persona que, con sus acciones y enseñanzas, ha dejado huella en mi historia.

CPA. DIANA ISABEL MONTIEL ARANA

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser mi refugio y mi fuerza en cada paso, por concederme la capacidad y la perseverancia para alcanzar esta meta.

A la Universidad, por ser el espacio donde adquirí conocimientos, experiencias y valores que marcarán mi futuro.

Al director, por su liderazgo, su apoyo y por brindarme las oportunidades para desarrollarme académica y profesionalmente.

A cada uno de los que me acompañaron, compañeros, profesores, amigos y seres queridos, porque en cada palabra, en cada gesto y en cada enseñanza me han dejado una parte de sí mismos. Gracias por compartir este camino conmigo, por ser luz en los días oscuros y celebración en los triunfos.

CPA. DIANA ISABEL MONTIEL ARANA

PRÓLOGO

En el entorno empresarial actual, la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos son esenciales para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones. En este contexto, el control interno se consolida como una herramienta clave para supervisar procesos, minimizar riesgos y optimizar la toma de decisiones.

El presente estudio, titulado "Control Interno y su Impacto en la Gestión del Departamento de Inventario de la Empresa Induhorst Cía. Ltda., Cantón Quevedo, Año 2023", aborda la relación entre un sistema de control interno eficiente y la correcta gestión de inventarios en una empresa industrial. A través de un análisis detallado, la autora CPA. Diana Isabel Montiel Arana identifica fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la administración de inventarios dentro de Induhorst Cía. Ltda.

Los hallazgos revelan que la falta de un sistema de control interno estructurado puede generar inconsistencias en los registros, pérdidas económicas y problemas en la planificación. Asimismo, se destaca la importancia de implementar modelos como COSO, que permiten establecer un sistema de control más confiable y efectivo.

Este trabajo no solo constituye un aporte académico, sino que también representa una herramienta práctica para empresas y profesionales interesados en fortalecer la administración de inventarios y mejorar su competitividad. Más allá del estudio técnico, este documento invita a la reflexión sobre la importancia del control interno en la gestión empresarial, convirtiéndose en un referente para futuras investigaciones y mejoras en el ámbito contable y administrativo.

Firmado electrónicamente por:
CARLOS FERNANDO CASTRO VERGARA
Validar únicamente con FirmaEC

Lcdo. Carlos Fernando Castro Vergara

RESUMEN

El control interno constituye un pilar esencial para la gestión eficiente de los recursos dentro de una entidad, ya que permite supervisar y regular los procesos operativos, minimizar riesgos y asegurar la exactitud de los registros contables. En el ámbito empresarial, una gestión inadecuada del control interno puede generar inconsistencias, pérdidas económicas y fallas en la planificación, especialmente en áreas críticas como la administración de inventarios. En este contexto, el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el impacto del control interno en la gestión del departamento de inventario de la empresa Induhorst Cía. Ltda. Para alcanzar este propósito, se empleó una metodología mixta con enfoques exploratorio, descriptivo y de campo, así como los métodos inductivo, deductivo, analítico y sintético para evaluar la información recopilada. Los resultados evidenciaron debilidades en el sistema actual, tales como deficiencias en la documentación y registro de movimientos de inventario, ausencia de procedimientos estandarizados y limitada capacitación del personal. Además, se identificaron errores recurrentes en la conciliación entre inventarios físicos y registros contables, afectando la toma de decisiones y la rentabilidad empresarial. En conclusión, la empresa logro reducir en un 60% los tiempos de recepción de inventario, disminuir hasta en un 66% los errores operativos y optimizar los procesos con una disminución del 30% en los costos laborales, como resultado de ciertas fortalezas en el control interno, tales como la capacitación del personal y la asignación claras de funciones.

Palabras clave: Control interno, gestión de inventario, eficiencia, eficacia, proceso

ABSTRACT

Internal control is an essential pillar for the efficient management of resources within an entity, as it allows for the supervision and regulation of operational processes, minimizing risks, and ensuring the accuracy of accounting records. In the business environment, inadequate internal control management can lead to inconsistencies, economic losses, and planning failures, especially in critical areas such as inventory management. In this context, this research aimed to determine the impact of internal control on the management of the inventory department at Induhorst Cía. Ltda. To achieve this objective, a mixed methodology was used with exploratory, descriptive, and field approaches, as well as inductive, deductive, analytical, and synthetic methods to evaluate the collected information. The results revealed weaknesses in the current system, such as deficiencies in the documentation and recording of inventory movements, the absence of standardized procedures, and limited staff training. Furthermore, recurring errors were identified in the reconciliation between physical inventories and accounting records, affecting decision-making and business profitability. In conclusion, the company managed to reduce inventory receipt times by 60%, reduce operational errors by up to 66%, and optimize processes with a 30% reduction in labor costs, as a result of certain strengths in internal control, such as staff training and clear assignment of duties.

Keywords: Internal control, inventory management, efficiency, effectiveness, process.

ÍNDICE

PORTADA i
CERTIFICACIÓN ii
AUTORÍA iii
DEDICATORIA iv
AGRADECIMIENTO v
PRÓLOGO vi
RESUMEN vii
ABSTRACT viii
INTRODUCCIÓN xvii
CAPÍTULO I 1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN 1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA 2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA 3
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 4
1.3.1 Problema General 4
1.3.2. Problemas Derivados 4
1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA 5
1.5. OBJETIVOS 5
1.5.1 Objetivo General 5
1.5.2. Objetivos específicos 5
1.6. JUSTIFICACIÓN 6
CAPÍTULO II 7
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN 7
2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL 8
2.1.1. Control 8
2.1.2. Control Interno 8
2.1.3. Sistema de Control Interno 9
2.1.4. Ambiente de Control 10
2.1.5. Actividades de Control 10
2.1.6. Evaluación de Control 11

2.1.7. Inventario 12
2.1.8. Control de Inventario 13
2.1.9. Gestión de Inventario 13
2.1.10. Ciclo de Inventario 14
2.1.11. Rotación de inventarios 15
2.1.12. Compras 15
2.1.13. Ventas 16
2.1.14. Ingresos 17
2.1.15. Egresos 18
2.1.16. Costos 18
2.1.17. Proceso 19
2.1.8. Empresa 20
2.1.9. Desempeño de la empresa 20
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 21
2.2.1. El Control Interno y su Importancia 21
2.2.2. Objetivos de Control Interno 22
2.2.3. Componentes del Control Interno 22
2.2.4. Principios de Control Interno 23
2.2.5. Características del Control Interno 25
2.2.6. Funciones del Control Interno 25
2.2.7. Beneficios de Control Interno 26
2.2.8. Modelos del Control Interno 27
2.2.9. Tipos de Control Interno 31
2.2.10. Control Interno de Inventario 32
2.2.11. Clasificación de Inventarios 33
2.2.12. Métodos de Realización de Inventarios 33
2.2.13. Métodos de Valoración de Inventarios 34
2.2.14. Métodos de control de inventarios 36
2.2.15. Gestión de Inventarios para la Prestación de un Servicio 40
2.2.16. Parámetros de la Gestión de Inventarios 40
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL 41
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador 41

2.3.2. Ley de Compañías 41
2.3.3. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno 42
CAPÍTULO III 43
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 43
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN 44
3.1.1. Investigación Exploratoria 44
3.1.2. Investigación Descriptiva 44
3.1.3. Investigación de campo 44
3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN 44
3.2.1. Método Inductivo 44
3.2.2. Método Deductivo 45
3.2.3. Método Analítico 45
3.2.4. Método Sintético 45
3.2.5. Método bibliográfico 45
3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN 46
3.3.1. Población y Muestra 46
3.3.1.1. Población 46
3.3.1.2. Muestra 46
3.3.2. Técnicas de Investigación 46
3.3.2.1. Observación 46
3.3.2.2. Encuesta 47
3.3.3. Instrumentos de Investigación 47
3.3.3.1. Cuestionario 47
3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO 47
3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN 48
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS 48
CAPÍTULO IV 49
RESULTADOS Y DISCUSIÓN 49
4.1. EL SISTEMA ACTUAL DE CONTROL INTERNO IMPLEMENTADO EN EL DEPARTAMENTO DE INVENTARIO DE INDUHORST CÍA. LTDA. PARA LA GESTIÓN DE SUS ACTIVOS. 50

4.1.1. LAS PRINCIPALES FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EXISTENTE EN RELACIÓN CON LAS MEJORES PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS. 60
4.1.2. Matriz de hallazgos 62
4.2. Identificación de las principales Fortalezas y Debilidades del Sistema de Control Interno existente en relación con las mejores prácticas de gestión de inventarios. 75
4.2.1. Fortalezas y Debilidades del Control Interno 75
4.2.2. Evaluación del sistema de control interno en la gestión de inventarios en INDUHORTS CÍA. LTDA.: Identificación de fortalezas, debilidades y recomendaciones de mejora. 77
4.2.2.1. Análisis general del sistema de control interno en la gestión de inventarios en INDUHORTS CÍA. LTDA., basado en COSO I 80
4.2.3. Estrategias de mejora para optimizar el control interno 84
4.2.4. Discusión del objetivo 2 88
4.3. EL IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA EFICIENCIA, EFICACIA Y SEGURIDAD DE LOS PROCESOS DE INVENTARIO DE LA EMPRESA 89
4.3.1. Descripción del proceso de gestión de inventarios en Induhorts Cía. Ltda. 90
4.3.2. Eficiencia en la gestión de inventarios 92
4.3.3. Eficacia 97
4.3.4. Efectividad 101
4.3.4.1. Indicadores de evaluación de la efectividad 101
4.3.5. Seguridad de los activos 103
4.3.4.1. Evaluación de la protección de activos de la empresa 103
4.3.6. Evaluación de riesgos 104
4.3.6.1. Matriz de Evaluación de Riesgos 115
4.3.6.2. Análisis de riesgos en la gestión de inventarios en Induhorts Cía. Ltda. 117
4.3.6.3. Riesgos de Mayor Gravedad 117
4.3.6.4. Riesgos Importantes 119

4.3.6. Discusión del objetivo 3 120
CAPÍTULO V 122
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 122
5.1. CONCLUSIONES 123
5.2. RECOMENDACIONES 124
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 125
ANEXOS 135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población 46
Tabla 2 Cuestionario ambiente de control 50
Tabla 3 Rangos de NC y RC para ambiente de control 51
Tabla 4 Cuestionario de evaluación de riesgo 52
Tabla 5 Rangos de NC y RC para evaluación de riesgos 53
Tabla 6 Cuestionario actividades de control 54
Tabla 7 Rangos de NC y RC para actividades de control 55
Tabla 8 Cuestionario información y comunicación 56
Tabla 9 Rangos de NC y RC para información y comunicación 57
Tabla 10 Monitoreo y Suspensión 58
Tabla 11 Rangos de NC y RC para monitoreo y supervisión 59
Tabla 12 Análisis comparativo de la evaluación del sistema actual 61
Tabla 13 Matriz de hallazgo 1 63
Tabla 14 Matriz de hallazgo 2 64
Tabla 15 Matriz de hallazgo 3 65
Tabla 16 Matriz de hallazgo 4 66
Tabla 17 Matriz de hallazgo 5 67
Tabla 18 Matriz de hallazgo 6 68
Tabla 19 Matriz de hallazgo 7 69
Tabla 20 Matriz de hallazgo 8 70
Tabla 21 Matriz de hallazgo 9 71
Tabla 22 Matriz de hallazgo 10 72
Tabla 23 Matriz de hallazgo 11 73
Tabla 24 Matriz FODA evaluación del control interno en la gestión de inventarios 76
Tabla 25 Estándares y metodologías aplicables en la gestión de inventarios 77
Tabla 26 Análisis y recomendaciones para el control interno del inventario 80
Tabla 27 Comparación del sistema de control interno frente a las mejores prácticas 83
Tabla 28 Estrategias de mejora 84
Tabla 29 Factores que afectan la velocidad en los procesos de inventario 93
Tabla 30 Tiempo actual e ideal en los procesos de inventario 94

Tabla 31 Evaluación comparativa de costos operativos en la gestión de inventario 95
Tabla 32 Comparación de costos actuales y optimizados en los procesos de inventario 96
Tabla 33 Evaluación de indicadores clave de Eficacia en la gestión de inventarios 97
Tabla 34 Evaluación del estado actual de los controles internos en la gestión de inventarios..... 100
Tabla 35 Indicadores de evaluación de la efectividad 101
Tabla 36 Evaluación de la protección de activos de la empresa 103
Tabla 37 Cargo que desempeña en la empresa 105
Tabla 38 Tiempo de experiencia en la empresa 106
Tabla 39 Políticas documentadas y actualizadas para la gestión de inventarios..... 106
Tabla 40 Frecuencia al realizar autoría o revisiones 107
Tabla 41 Detección y corrección de errores con control interno 108
Tabla 42 Mecanismos formales para reportar problemas o irregularidades 109
Tabla 43 Frecuencia de la supervisión de los inventarios..... 110
Tabla 44 Indicadores de desempeño para medir la eficiencia..... 111
Tabla 45 Identificación y documentación de riesgos 112
Tabla 46 Cultura ética del inventario 113
Tabla 47 Actualización en las políticas de control interno 114
Tabla 48 Calificación el nivel de riesgo actual en la gestión de inventarios 115
Tabla 49 Matriz de evaluación de riesgos..... 116
Tabla 50 Leyenda de la evaluación de riesgos..... 120

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Componentes de control interno 23
Figura 2 Principios de control interno 24
Figura 3 Modelo COSO 28
Figura 4 Modelo control interno COCO 29
Figura 5 Cubo de control COBIT 30
Figura 6 Diagrama de modelo FIFO 35
Figura 7 Diagrama del modelo LIFO 36
Figura 8 Método ABC 37
Figura 9 Cantidad Económica de Pedido EOQ 38
Figura 10 Planificación Sistema Justo a tiempo 39
Figura 11 Flujograma del Proceso de Inventarios de Induhorts Cía. Ltda. 89

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas se desarrollan en un contexto altamente competitivo que requiere una gestión adecuada de sus recursos para garantizar su sostenibilidad. La administración apropiada de procesos internos es importante para optimizar costos, maximizar la eficiencia operativa y responder de manera rápida las necesidades del mercado. Entre estos procesos, la gestión de inventarios se destaca por su relevancia en la cadena de suministro, debido a que representa uno de los activos más característicos para cualquier organización, aseverando la disponibilidad de productos y asistiendo directamente a la rentabilidad empresarial. (Quispe, 2019)

En el contexto ecuatoriano, diversas empresas (PYMEs) enfrentan inconvenientes en la gestión de inventarios, lo que induce a la adopción de tecnologías modernas con el propósito de optimizar procesos logísticos e incrementar la eficiencia operativa. Este esfuerzo también es respaldado por asociaciones gubernamentales e industriales que brindan apoyo técnico y financiero. Además, el cumplimiento de normativas de la Unidad de análisis financiero y económico (UAFE) y La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador fortifica el control interno, contribuyendo a una gestión administrativa eficiente.(Mendoza y Escobar, 2023)

El control interno en sí, es una herramienta integral que ayuda a las organizaciones gestionar de forma eficiente sus recursos y operaciones, asegurando la protección de los activos y la precisión en la información financiera. Su implementación conlleva a prevenir fraudes, reducir errores y optimizar procesos administrativos por medio de políticas y procedimientos claros. Del mismo modo, refuerza la transparencia y la confiabilidad de las operaciones, facilitando una toma de decisiones informada y

potenciando el rendimiento general de la entidad en áreas esenciales como finanzas, inventarios y logística. (Cóndor, 2019)

Por su parte, la gestión de inventarios es un elemento esencial para mantener la operatividad de las entidades, debido a que contribuye directamente a la optimización de sus operaciones y al desarrollo de su competitividad (Cotto, 2021). Por tanto, un inventario bien gestionado no solamente asegura la puntualidad de los registros y protege los activos de la empresa, sino que de igual forma optimiza el uso de recursos tanto físicos como financieros. Asimismo, la gestión apropiada de inventarios, apoyada por un sólido control interno, se convierte así en un pilar relevante para la eficiencia ejecutiva y financiera. (Moncayo, 2024)

El presente estudio tiene como objetivo determinar el impacto del control interno en la gestión del departamento de inventario de la empresa Induhorst Cía. Ltda. Este análisis tiene la intensión de identificar cómo las prácticas y procedimientos de control interno presentes en la empresa influyen en la eficiencia y efectividad de la administración de inventarios.

Por otra parte, este trabajo se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I: Presenta el marco contextual de la investigación, que contiene la ubicación y el análisis de la problemática, la situación actual, la formulación y delimitación del problema, los objetivos, la justificación y los resultados esperados.

Capítulo II: Desarrolla el marco teórico, el cual comprende la fundamentación conceptual, teórica y legal, con los aportes de distintos autores vinculados con el tema en estudio.

Capítulo III: Describe la metodología empleada, donde se especifican los métodos utilizados, la definición de la población y muestra, las técnicas e instrumentos de investigación, la operacionalización de variables y el proceso de recolección, procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV: Presenta los resultados de la investigación al igual que la discusión

Capítulo V: Muestra las respectivas conclusiones y recomendaciones derivadas del presente estudio.

Para finalizar, se dan a conocer las referencias bibliográficas utilizadas en la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

"La educación es el pasaporte al futuro, porque el mañana pertenece a quienes se preparan para él hoy"

Malcolm X

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La empresa Induhorst Cía. Ltda., fue fundada el 9 de septiembre de 1991 en la parroquia San Camilo por el Ing. Jens Marzhan, un ciudadano alemán radicado en Quevedo. Posteriormente trasladó sus oficinas y talleres al km 2 de la vía a Valencia, en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador. Esta ubicación estratégica mejoró el acceso a zonas comerciales clave, contribuyendo a su crecimiento y consolidación en el mercado.

A lo largo de los años, la empresa se ha especializado en la fabricación y comercialización de equipos y repuestos utilizando materiales de alta calidad y trabajando con marcas de reconocimiento internacional, lo que le ha permitido atender a más de 1.500 clientes entre distribuidores y usuarios finales. Con más de tres décadas de trayectoria, Induhorst Cía. Ltda., se ha consolidado como una de las empresas más reconocidas a nivel nacional e internacional, destacándose por su compromiso con la satisfacción del cliente.

A pesar de su sólida trayectoria, la empresa durante ciertos periodos ha enfrentado desafíos y problemas vinculados con el control interno. Por tanto, la ausencia de un sistema robusto de una u otra manera ha generado riesgos como errores en registros, falta de transparencia y posibles costos elevados, afectando la eficiencia y confiabilidad de sus operaciones.

En cuanto a la gestión de inventarios, la empresa ha presentado ciertos inconvenientes como: La falta de integración en el sistema, lo que impide tener una conexión fluida entre los procesos logísticos, esto genera dificultades de mantener un control preciso sobre los niveles del inventario. Como consecuencia, se presenta un

exceso de stock y pronósticos erróneos, lo que conlleva a estimaciones inexactas de los costos de almacenamientos. Estas deficiencias impactan de manera negativa en la eficacia y eficiencia. Por lo que, la falta de una gestión adecuada de inventarios puede derivar en costos adicionales, disminución o reducción del servicio al cliente y pérdidas económicas, comprometiendo su posición competitiva en el mercado nacional e internacional.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

El control interno de inventarios es un elemento esencial para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En Ecuador, las PYMES representan la mayoría de los establecimientos y desempeñan un rol clave en la generación de empleo y en el impulso de la economía nacional. A pesar de su importancia, muchas de estas empresas carecen de un sistema de control interno, debido a su estructura limitada y a la falta de personal calificado, condición que las vuelve propensas a errores, pérdidas y fraudes. (Alvarado y Cedeño, 2023)

En el entorno empresarial contemporáneo, la gestión eficiente de los inventarios es fundamental para asegurar tanto el funcionamiento como la viabilidad financiera. Por tanto, un control interno deficiente puede provocar registros inconsistentes, pérdidas de productos y una baja capacidad de respuesta ante los cambios del mercado. Estas situaciones no solo afectan la operatividad diaria, sino que también impactan la confianza de los clientes y proveedores, así como la reputación de la empresa en el mercado. (Ganchozo et al., 2024)

Induhorst Cía. Ltda., con más de tres décadas de experiencia en la fabricación y comercialización de equipos y repuestos, actualmente ha enfrentado problemas debido a la falta de un sistema robusto de control interno. Esta carencia ha generado

inconsistencias en los registros de inventario, lo que ha ocasionado no tener una conexión fluida entre los procesos logísticos y los niveles de exceso de stock y pronósticos erróneos. Como consecuencia, la empresa ha visto afectada su capacidad para operar de manera eficiente, lo que limita su rendimiento y complica la planificación logística.

Por tales razones, la falta de control interno en Induhorst Cía. Ltda., no solo afecta su desempeño actual, sino que también compromete su sostenibilidad y crecimiento futuro en un entorno cada vez más competitivo. Las deficiencias en la gestión de inventarios representan un riesgo crítico para su rentabilidad y posicionamiento estratégico, resaltando la necesidad urgente de reforzar sus procesos internos. Este fortalecimiento resulta clave para garantizar la estabilidad y continuidad operativa a largo plazo, permitiendo a la empresa conservar su competitividad y mantenerse vigente en el mercado.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema General

¿Cómo impacta el control interno en la gestión del departamento de inventarios de la empresa Induhorst Cía. Ltda.?

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿De qué manera el sistema actual de control interno implementado en el departamento de inventario de Induhorst Cía. Ltda., ha afectado la gestión de sus activos?
- ¿Cómo la ausencia de identificación de las principales fortalezas y debilidades del sistema de control interno existente, no ha permitido comprender la relación con las mejores prácticas de gestión de inventarios?

- ¿De qué forma la falta de control interno enmarcado en la eficiencia, eficacia, efectividad y seguridad de los procesos de inventario ha incidido en el desarrollo de la empresa?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

- **CAMPO** : Ciencias Sociales
- **ÁREA** : Contabilidad y Auditoría
- **LÍNEA** : Administración, comercio, economía y finanzas
- **LUGAR** : Induhorst Cía. Ltda., Cantón Quevedo
- **TIEMPO** : 2023

1.5. OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Evaluar el control interno y su impacto en la gestión del departamento de inventario de la empresa INDUHORST CÍA. LTDA. cantón Quevedo, año 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar el sistema actual de control interno implementado en el departamento de inventario de Induhorst Cía. Ltda. para la gestión de sus activos.
- Identificar las principales fortalezas y debilidades del sistema de control interno existente en relación con las mejores prácticas de gestión de inventarios.
- Examinar el impacto del control interno en la eficiencia, eficacia, efectividad y seguridad de los procesos de inventario de la empresa.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La realización de este estudio es de suma importancia, ya que aborda una problemática crucial para garantizar la eficiencia operativa y la optimización de recursos, en especial en lo que respecta a la gestión de inventarios, uno de los activos más significativos dentro de cualquier organización. Como se ha descrito anteriormente, el control interno constituye un conjunto articulado de procesos orientados a asegurar la integridad de los registros financieros, el resguardo de los activos y la eficiencia de las operaciones, todo ello bajo principios de transparencia y responsabilidad corporativa.

Desde una perspectiva práctica, los resultados de esta investigación aportan soluciones concretas que permiten identificar y corregir deficiencias en los procesos internos, logrando una mayor eficiencia en el uso de los recursos, reducción de costos y un control más riguroso sobre los activos. Esto se alinea directamente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 12, relacionado con la producción y consumo responsables, al promover una administración eficaz de los inventarios que minimice el desperdicio y contribuya al uso racional de los recursos materiales.

Asimismo, la implementación de un sistema de control interno basado en buenas prácticas internacionales, como el modelo COSO, responde al ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura), al fortalecer la estructura organizacional y fomentar la innovación en los procesos de gestión. Este enfoque no solo mejora la toma de decisiones a nivel administrativo, sino que también garantiza la sostenibilidad financiera a largo plazo, posicionando a la empresa en un camino de mejora continua y competitividad dentro del entorno empresarial actual.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

"Un poco de progreso cada día se suma a grandes resultados"

Satya Nani

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Control

Se refiere al proceso de verificación, regulación y ajuste de un sistema para asegurar que funcione correctamente, mediante la intervención o retroalimentación, con el fin de medir y modificar su estado o condiciones, aplicándose en diversos contextos como los físicos, biológicos y sociales. (Arias, 2019)

Para el control es el proceso mediante el cual se asegura la realización de una actividad según los parámetros establecidos de cantidad, calidad y tiempo, optimizando el uso de recursos y minimizando costos. Involucra una verificación constante del cumplimiento de los objetivos establecidos, y cuando no se alcanzan, se deben tomar medidas correctivas para ajustar el curso de la acción. (Catagua et al., 2023)

Desde una perspectiva propia, el control es esencial para verificar y ajustar el funcionamiento de sistemas en diferentes contextos. Esto asegura que las actividades se realicen según lo planeado, optimizando recursos y tomando medidas correctivas cuando los objetivos no se cumplen, garantizando eficiencia y eficacia, y promoviendo mejoras continuas en los procesos.

2.1.2. Control Interno

El control interno se ha consolidado como un pilar fundamental para las organizaciones, ya que facilita la supervisión y evaluación de la eficiencia en sus actividades dentro de períodos específicos. Asimismo, garantiza la confiabilidad de la información y el cumplimiento de reglas, normas y leyes en los registros, asegurando que las regulaciones sean aplicadas correctamente en todos los procedimientos de la entidad. (Sotomayor et al., 2020)

Por otra parte, de acuerdo con Pacheco (2023), el control interno abarca el plan organizativo y los métodos de coordinación implementados en una empresa para proteger sus activos, garantizar la precisión y confiabilidad de los datos contables, fomentar la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento de las políticas gerenciales. Este sistema trasciende las áreas contables y financieras, abarcando diversas funciones dentro de la organización.

Se comprende que el control interno es esencial para la supervisión y evaluación eficiente de las actividades dentro de una organización. También, asegura la confiabilidad de la información, el cumplimiento de regulaciones y la protección de activos. Igualmente, abarca múltiples áreas como contables y financieras, promoviendo la eficiencia operativa y el cumplimiento de las políticas gerenciales.

2.1.3. Sistema de Control Interno

Es una herramienta clave para la gestión eficiente de las organizaciones, ya que permite supervisar y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos mediante la implementación de procedimientos coordinados. Este sistema se integra en todas las áreas operativas y administrativas, garantizando la confiabilidad de la información financiera y la eficacia en la toma de decisiones. (Calle et al., 2020)

Para Cruz y Pazmiño (2024), es un conjunto de normas, procedimientos, planes e información que operan de manera interdependiente e interrelacionada dentro de una organización, con el objetivo de alcanzar la validez y eficacia en cada una de sus áreas y espacios. Este sistema busca garantizar que las actividades organizacionales se realicen conforme a los objetivos institucionales, asegurando que los recursos sean utilizados de manera adecuada y que los riesgos sean gestionados adecuadamente.

Desde una percepción personal, este sistema es crucial para la gestión eficiente de las organizaciones, ya que permite supervisar y cumplir objetivos estratégicos mediante procedimientos coordinados. Se integra en todas las áreas operativas y administrativas, garantizando información financiera confiable y decisiones eficaces.

2.1.4. Ambiente de Control

Establece las pautas necesarias para que tanto la dirección como los empleados lleven a cabo sus tareas siguiendo buenas prácticas y comportamientos, lo que tiene un impacto importante en el desarrollo de sus operaciones, en la consecución de sus metas y en la gestión de los riesgos.(Anchundia y Cervantes, 2022)

Se refiere a las acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de la alta dirección, directores y propietarios de una entidad respecto al control interno y su relevancia para la organización. Para comprender y evaluar este entorno, los auditores deben tener en cuenta los aspectos más relevantes de los componentes del control. (Maquera y Villalobos, 2019)

A criterio personal, el ambiente de control ayuda a que una organización funcione de manera eficiente. Establecer directrices claras y prácticas eficientes asegura que tanto la dirección como los empleados desempeñen sus tareas de manera efectiva. Este enfoque mejora las operaciones y ayuda a alcanzar los objetivos organizacionales, además de gestionar adecuadamente los riesgos.

2.1.5. Actividades de Control

Las actividades de control comprenden las políticas y procedimientos establecidos para garantizar el cumplimiento de las directrices emitidas por la gerencia. Su propósito es implementar acciones necesarias que permitan minimizar los riesgos que puedan

afectar el logro de los objetivos corporativos. Estas actividades, ya sean manuales o automatizadas, se aplican en diferentes niveles operativos y organizacionales, y tienen múltiples propósitos. (Julián, 2023)

Según Restrepo (2022), las actividades de control consisten en la implementación de mecanismos y acciones para mitigar riesgos, incluyendo políticas operativas, procedimientos y controles, deben alinearse con un marco estratégico que guíe a la entidad hacia el cumplimiento de sus objetivos, metas y proyectos. Además, es esencial que los responsables adopten controles que aseguren el cumplimiento de leyes y regulaciones, la eficiencia operativa y la corrección oportuna de deficiencias, fortaleciendo así la gestión orientada a resultados.

Analizando ambos autores, se entiende que las actividades de control ayudan a establecer políticas y procedimientos para asegurar el cumplimiento de las directrices gerenciales, minimizando riesgos y garantizando que los objetivos corporativos se alcancen. Igualmente, al implementar mecanismos para mitigar riesgos, se alinean con un marco estratégico que guía a la organización hacia sus metas.

2.1.6. Evaluación de Control

Permite identificar las fortalezas y áreas de oportunidad de una organización a través de la cuantificación de sus recursos. Esta evaluación, sustentada en principios, normas, reglas, procedimientos y sistemas de valor técnico reconocido, es esencial para llevar a cabo una auditoría financiera efectiva. (Zambrano y Zambrano, 2021)

Según Mora et al. (2023), la evaluación del control interno implica el uso de diversas herramientas y métodos diseñados para obtener resultados eficientes y satisfactorios para la institución, esta evaluación permite determinar el grado de

cumplimiento de los procedimientos y normativas aplicables, asegurando que los procesos en las distintas áreas se desarrollen conforme a las exigencias institucionales y legales.

Considerando lo descrito por los autores, la evaluación del control interno es crucial para identificar las fortalezas y oportunidades de una organización y asegurar el uso eficaz de los recursos, este proceso basado en normas y procedimientos técnicos, permite cumplir con las normativas y garantizar una auditoría financiera efectiva.

2.1.7. Inventario

Representa una inversión para las organizaciones, por lo que su gestión debe ser rigurosa. Mantener niveles excesivos puede generar pérdidas debido a costos de almacenamiento, manejo y disposición. Dado que es uno de los activos más relevantes en empresas, es fundamental evaluar el control interno de su gestión para optimizar la administración y control de la mercadería. (Solórzano y Mendoza, 2022)

Es un recurso esencial para las operaciones de una empresa, ya que permite llevar un registro detallado de los movimientos productivos y comerciales. Representa el aprovisionamiento de materias primas, productos en proceso y productos terminados que están en el ciclo de producción y logística de la organización. Su gestión adecuada es crucial para optimizar las operaciones administrativas, ayudando a detectar irregularidades como excesos en la compra o producción. (Carreño et al., 2019)

A opinión personal, la gestión rigurosa de los inventarios es crucial para evitar pérdidas por almacenamiento y manejo excesivo, y para asegurar una administración eficiente de los recursos de la empresa, mantener un control interno adecuado permite

optimizar las operaciones y detectar irregularidades en el aprovisionamiento y producción, lo cual es esencial para el buen funcionamiento de la organización.

2.1.8. Control de Inventario

Consiste en mantener un registro preciso de las existencias de mercancías de una empresa, incluyendo materias primas, productos en proceso y productos terminados. Estas existencias resultan fundamentales para las actividades de producción o comercialización según las necesidades específicas y la actividad principal de la compañía. (Burgos y Vallejo, 2022)

El control de inventarios es un proceso esencial en las empresas, ya que asegura el orden la correcta distribución y el adecuado abastecimiento de productos, evitando pérdidas económicas derivadas de una gestión ineficiente, este control riguroso permite detectar posibles faltantes de mercancías, garantizando así la continuidad y estabilidad de las actividades económicas de la organización. (Lima, 2020)

Interpretando ambos autores, el control de inventarios es esencial para asegurar un registro preciso y adecuado de las existencias de una empresa, incluyendo materias primas, productos en proceso y productos terminados, lo cual es requerido para la correcta distribución y abastecimiento, evitando pérdidas económicas y garantizando la continuidad y estabilidad de las actividades económicas.

2.1.9. Gestión de Inventario

Se centra en la planeación y control de los productos dentro de una empresa, siendo una herramienta importante para alcanzar los objetivos sin dificultades, por tanto, el control interno de inventarios no solo asegura la correcta administración, sino que también puede convertirse en un recurso competitivo. (Pavón et al., 2019)

Es el proceso responsable de garantizar que la organización cuente con la cantidad adecuada de productos, lo que asegura la continuidad de las operaciones comerciales y la entrega de productos a los clientes sin interrupciones, asimismo permite que las actividades de manufactura y distribución no se vean afectadas, cumpliendo con las promesas de entrega. (Romero et al., 2021)

Bajo un punto de vista personal, la gestión de inventarios es esencial para una administración eficiente y la continuidad de las operaciones comerciales, de modo que asegura que se cuente con la cantidad adecuada de productos, evitando interrupciones y cumpliendo con las entregas a los clientes, también permite mejorar la rentabilidad y aprovechar mejor los recursos financieros invertidos en la operación.

2.1.10. Ciclo de Inventario

Es un proceso que registra y controla todos los movimientos de bodega, tanto de entrada como de salida, que afectan el stock de la organización. Este ciclo proporciona una centralización completa del proceso de costeo de las existencias, integrado con otros ciclos del sistema, como ventas, compras, producción y requisiciones. Su función principal es mantener el control sobre el stock de las existencias. (Ortega et al., 2022)

Es un sistema continuo que gestiona la rotación de productos tanto en el punto de venta como en el depósito, con el fin de satisfacer la demanda. Su objetivo es verificar la cantidad y el estado de los productos, identificar patrones de demanda y detectar problemas, lo que permite corregir errores y mejorar el control interno en la gestión de inventarios. (Ariza y Moya, 2022)

Se comprende que el ciclo de inventario es esencial para un control eficiente de los productos. Permite gestionar adecuadamente el stock y detectar problemas a tiempo,

lo que mejora la toma de decisiones y optimiza la operatividad de la empresa. De igual manera, su integración con otros procesos asegura que todo funcione de manera más coordinada y efectiva.

2.1.11. Rotación de inventarios

Es un indicador que permite determinar cuántas veces un producto ha sido adquirido para su posterior venta, ayudando a evaluar la frecuencia con la que se recupera la inversión en un artículo, por tanto, este proceso no solo facilita el análisis de la eficiencia en la gestión del inventario, sino que también tiene un impacto directo en el flujo de efectivo de la empresa, al optimizar la circulación de los productos. (González, 2022)

La rotación de inventarios indica la velocidad con la que los productos entran y salen de la empresa y se mide en términos de cuántas veces una inversión en inventario se vende y repone durante un periodo determinado, entonces cuanto mayor sea la rotación, más eficiente es la empresa, ya que esto refleja una buena gestión de los productos, mejorando la rentabilidad y optimizando el flujo de efectivo. (Macías y Zambrano, 2022)

Analizando ambos autores, la rotación de inventarios es fundamental para medir la eficiencia de la gestión del inventario de una empresa, pues este indicador muestra cuántas veces se ha recuperado la inversión en un producto mediante su venta, lo que permite evaluar y mejorar el flujo de efectivo por lo que una alta rotación indica una buena gestión, ya que optimiza la circulación de productos y aumenta la rentabilidad.

2.1.12. Compras

Las compras influyen de manera directa en el control de inventarios y en la gestión de los niveles adecuados de existencias ya que una correcta gestión de compras no solo

optimiza los procesos de reposición de inventario, sino que también contribuye a reducir costos y mejorar la rentabilidad, siendo esencial para empresas mayoristas, de distribución y fabricación. (Arévalo et al., 2022)

Se encargan de la adquisición de bienes y servicios necesarios para la producción, pues una correcta gestión de compras y de los stocks puede incrementar los beneficios y la rentabilidad de la empresa, dado que las compras representan una parte importante del costo de los productos vendidos, además influye directamente en la calidad del producto final, ya que la correcta selección de materias primas y materiales auxiliares es crucial para un proceso de producción eficiente. (Méndez et al., 2020)

A criterio propio, las compras representan una función esencial en las empresas, ya que impactan directamente en el control de inventarios, la reposición eficiente de existencias y la gestión de costos.

2.1.13. Ventas

Son procesos esenciales que buscan satisfacer las necesidades de los clientes mediante la oferta de productos o servicios a cambio de una retribución económica. Su objetivo va más allá de la simple transacción, ya que también buscan la fidelización del cliente hacia la marca, producto o empresa. Desde la perspectiva del vendedor, representan una fuente de ingresos económicos y son fundamentales para el crecimiento de la economía, ya que impulsan la producción, generan empleo y contribuyen a mejorar el nivel de vida de la sociedad. (Erazo, 2023)

Se definen como el proceso de intercambio de bienes o servicios por un valor económico, constituyendo un pilar fundamental para el crecimiento económico. Este proceso no solo permite a las empresas generar ingresos y beneficios, sino que también

implica la capacidad de persuadir y convencer a los clientes para satisfacer sus necesidades mediante la oferta de productos o servicios, fortaleciendo así la relación entre empresa y consumidor. (Soto y Ortega, 2021)

Se entiende que los procesos de venta son esenciales no solo porque generan ingresos y beneficios para las empresas, sino también porque impulsan el crecimiento económico y mejoran el nivel de vida de la sociedad. La venta efectiva va más allá de la transacción económica, pues busca fidelizar a los clientes y fortalecer la relación entre la empresa y el consumidor.

2.1.14. Ingresos

Representan todas las sumas de dinero que la empresa obtiene, ya sea a través de sus actividades regulares o por conceptos extraordinarios, además la fuente principal de ingresos debe provenir de la venta habitual de los productos o servicios que forman parte de su actividad comercial. (Huacchillo et al., 2020)

Los ingresos constituyen el monto total generado por las operaciones de una empresa en un período determinado, reflejando el valor bruto antes de deducir los gastos. Se calculan a partir de las ganancias obtenidas mediante la venta de productos o la prestación de servicios. (Sevilla y Reyes, 2023)

Desde una perspectiva propia, los ingresos son vitales para una entidad porque reflejan su capacidad para generar valor a través de sus actividades comerciales. Los ingresos, provenientes principalmente de las ventas de productos o servicios, indican la salud financiera de la empresa. Una adecuada gestión de ingresos permite no solo evaluar la eficiencia operativa, sino también planificar inversiones futuras.

2.1.15. Egresos

Los egresos consisten en toda salida de dinero o recursos utilizados para cumplir obligaciones financieras o adquirir bienes y servicios esenciales para el funcionamiento de la empresa. Son cruciales para la administración del flujo de efectivo y la supervisión del presupuesto. (Cantos, 2022)

Los egresos son las salidas de recursos financieros destinadas al cumplimiento de pagos, ya sea para cubrir obligaciones como proveedores y empleados o para otras finalidades, como inversiones. Se clasifican en diferentes tipos de documentos: pagos a proveedores, pagos a empleados y otros egresos. (Sevilla y Reyes, 2023)

A juicio personal, los egresos implican la salida de dinero para cumplir con diversas obligaciones y adquirir bienes y servicios necesarios. Una administración adecuada de los egresos ayuda a mantener un flujo de efectivo saludable y controlar el presupuesto, asegurando la estabilidad financiera y el buen funcionamiento de la organización.

2.1.16. Costos

Es el valor monetario de los recursos utilizados en la producción de bienes o servicios. Su análisis permite evaluar la eficiencia en la asignación de estos recursos con el objetivo de generar beneficios. Comprender los costos es esencial para la rentabilidad, ya que permite determinar su impacto en el precio de los productos y en la gestión general de la empresa. (Pachay, 2024)

El costo se refiere al valor monetario de los recursos utilizados en la producción de bienes o servicios. Es fundamental para cualquier empresa gestionar los costos de manera eficiente, ya que impactan directamente en la rentabilidad. Los costos se dividen

principalmente en fijos, que son independientes del nivel de producción, y variables, que dependen de la cantidad producida. (Coronel y Morales, 2024)

Comprender y gestionar los costos es vital para la rentabilidad de una empresa. Evaluar la eficiencia en la asignación de recursos permite optimizar el uso del capital y mejorar la toma de decisiones. Además, distinguir entre costos fijos y variables ayuda a las empresas a planificar y controlar sus gastos de manera más eficaz, asegurando un equilibrio financiero saludable.

2.1.17. Proceso

Un proceso consiste en una serie de fases o pasos a seguir para gestionar los recursos internos, que incluyen el capital humano, tecnológico y financiero. Establece los procedimientos necesarios para asegurar que estos recursos se utilicen de manera más eficiente y en consonancia con los objetivos de la organización. (Gómez et al., 2019)

Es un conjunto de actividades interconectadas que finalizan con la entrega de un producto o servicio al cliente. Este proceso puede ser entendido como una secuencia de tareas que, al completarse, logran uno de los objetivos de la organización. Un procedimiento estandariza el funcionamiento dentro de la organización, asegurando resultados consistentes para una operación determinada. (Jiménez et al., 2023)

A opinión personal, un proceso es esencial para gestionar eficazmente los recursos internos de una organización. Al seguir una serie de fases y pasos, se asegura que el capital humano, tecnológico y financiero se utilicen de manera eficiente. Además, al estandarizar procedimientos, se logra una entrega consistente de productos o servicios, cumpliendo con los objetivos organizacionales y mejorando la operación en su totalidad.

2.1.8. Empresa

Es una entidad tanto económica como social, orientada a la producción y/o venta de bienes y servicios con el propósito de generar ganancias. En otras palabras, es una organización cuyo objetivo principal es generar ingresos mediante la comercialización de sus productos o servicios. (Jiménez et al., 2023)

Es una organización con fines lucrativos conformada por diversos departamentos y divisiones, cada uno con responsabilidades específicas. Se trata de una unidad económico-social en la que varias personas se asocian para llevar a cabo actividades comerciales orientadas a generar ganancias. (Julio, 2021)

Comprendiendo lo que manifiestan ambos autores, una empresa es una entidad fundamentalmente orientada a generar ganancias a través de la producción y venta de bienes o servicios. Está compuesta por diversos departamentos y funciona como una unidad socioeconómica donde las personas colaboran para alcanzar objetivos comerciales comunes.

2.1.9. Desempeño de la empresa

Es la evaluación de la efectividad y productividad de un empresario o empresa en el cumplimiento de sus objetivos comerciales. Su análisis es fundamental para determinar el éxito y el crecimiento sostenible del negocio, permitiendo a los emprendedores tomar decisiones estratégicas, optimizar recursos y mejorar continuamente su competitividad en el mercado. (Barradas et al., 2021)

Es un constructo clave en la gestión estratégica y los estudios organizacionales, que se refiere al grado de efectividad y eficiencia con el que una organización utiliza sus recursos para alcanzar sus objetivos. Su medición puede ser tanto objetiva, mediante

indicadores financieros, contables y de mercado, como subjetiva, evaluando aspectos intangibles como la percepción de los empleados o la satisfacción del cliente. (Noriega et al., 2023)

Ambas definiciones ofrecen una visión valiosa sobre la evaluación empresarial. Una enfatiza la importancia de la estrategia para el crecimiento, mientras que la otra integra tanto aspectos medibles como intangibles. Por tanto, se cree que combinar ambas perspectivas proporciona una comprensión más equilibrada del desempeño organizacional.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. El Control Interno y su Importancia

El control interno es un sistema crucial para las organizaciones, ya que proporciona protección para alcanzar los objetivos institucionales y permite mantener a los involucrados informados sobre la gestión de la empresa. Este sistema es esencial para asegurar la correcta operación de una organización y para evitar riesgos que puedan afectar su desempeño. (Chitacapa et al., 2024)

El control interno es especialmente importante en las empresas porque los ingresos son un componente fundamental, sin importar el tamaño, la estructura o el sector al que pertenezca la organización. La implementación de procesos de control interno eficientes permite a las empresas mantenerse competitivas en el mercado. A través de este sistema, las organizaciones pueden gestionar sus recursos de manera proactiva y reducir riesgos, lo que les permite competir con éxito en su sector. (Álvarez et al., 2021)

2.2.2. Objetivos de Control Interno

De acuerdo con Aragón (2019), el Control Interno es un elemento clave para garantizar la seguridad del sistema contable de una organización. Su propósito es establecer y evaluar los procesos administrativos, contables y financieros para lograr los objetivos organizacionales.

Los objetivos principales del control interno incluyen:

- Proteger los activos y recursos de la empresa contra pérdidas, daños, uso inapropiado, fraudes y otras irregularidades que puedan afectarlos.
- Asegurar la exactitud y fiabilidad de la información financiera.
- Lograr un nivel adecuado de efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Cumplir con las leyes y regulaciones aplicables en el entorno normativo de la empresa.
- Promover la rendición de cuentas sobre el manejo de los fondos financieros y crediticios adquiridos por la empresa.
- Asegurar un proceso adecuado para agregar valor a los bienes y servicios que la empresa ofrece.

2.2.3. Componentes del Control Interno

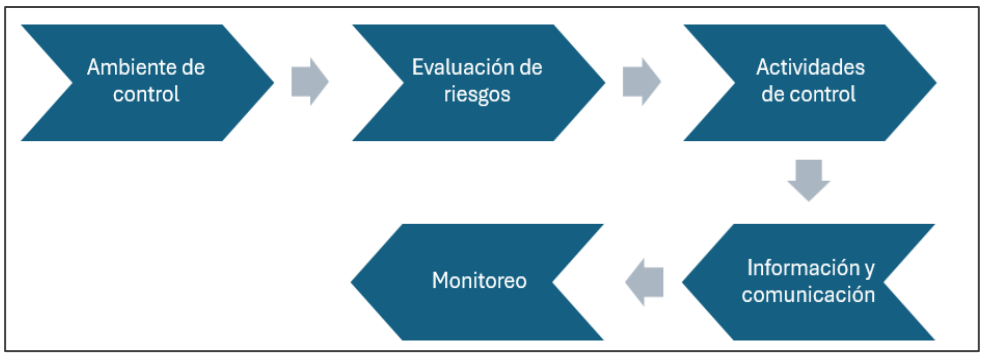
Chitacapa et al. (2024), mencionan que la implementación de cinco componentes (ver Figura 1) interrelacionados basados en la gestión administrativa organizacional es crucial para establecer un sistema de control interno adecuado. Estos componentes forman un conjunto de criterios que permiten evaluar el sistema y respaldar el cumplimiento de los objetivos de manera eficaz y eficiente.

Los componentes incluyen:

- **Ambiente de control:** Establece el tono dentro de la organización y se refiere a la cultura y valores que guían el comportamiento de todos los miembros.
- **Evaluación de riesgos:** Implica identificar, analizar y evaluar los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos organizacionales.
- **Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se ejecuten las directrices definidas para alcanzar los objetivos.
- **Información y comunicación:** Se refiere a la correcta gestión y flujo de la información dentro de la organización. (Hidalgo et al., 2023)

Figura 1

Componentes de control interno



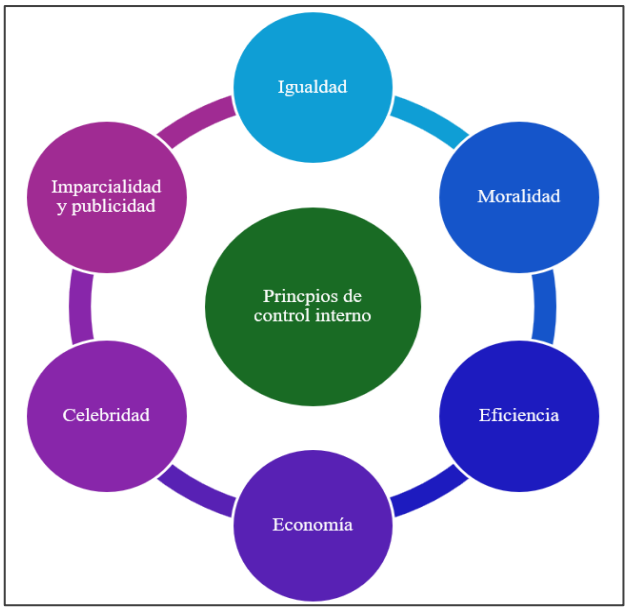
Nota. En la figura se describen los componentes que posee el control interno
Fuente: Chitacapa et al. (2024)

2.2.4. Principios de Control Interno

El control interno en una organización se basa en una serie de principios fundamentales que guían la correcta gestión de sus recursos y actividades, asegurando la transparencia, eficiencia y equidad en el cumplimiento de sus objetivos. De acuerdo con (Mattar y Fonseca, 2023), los principios del control interno deben regirse por los siguientes lineamientos:

Figura 2

Principios de control interno



Nota. En la figura se aprecia los diversos principios del control interno
Fuente: Mattar y Fonseca (2023)

- **Igualdad:** El sistema de control interno debe asegurar que las actividades de la organización se orienten al interés general, sin favorecer a grupos específicos.
- **Moralidad:** Las operaciones deben realizarse no solo cumpliendo las normativas organizacionales, sino también siguiendo los principios éticos y morales de la sociedad.
- **Eficiencia:** Este principio asegura que, bajo condiciones iguales de calidad y oportunidad, los bienes y servicios se proporcionen al menor costo posible, maximizando el uso de los recursos.
- **Economía:** Se refiere a la supervisión de la correcta asignación de los recursos, en función de los objetivos y metas organizacionales.
- **Celeridad:** Establece que la organización debe ser capaz de responder de manera oportuna a las necesidades dentro de su área de competencia.

- **Imparcialidad y publicidad:** Este principio promueve la transparencia en las acciones de la organización, garantizando que nadie sea discriminado ni afectado en sus intereses, y que todos tengan acceso equitativo a la información.

2.2.5. Características del Control Interno

De acuerdo con Albán (2021), un sistema de control interno presenta las siguientes características:

- Se integra dentro de los sistemas de información, contabilidad y finanzas, así como en los procesos de planificación de la empresa.
- Su implementación debe ajustarse a la naturaleza, estructura y misión de la organización, siendo responsabilidad de la máxima autoridad de la empresa.
- En cada área de la organización, el responsable de dirigirla debe velar por el control interno, reportando a su superior inmediato conforme a los niveles de autoridad establecidos.
- La unidad encargada del control interno tiene la responsabilidad de evaluar de manera independiente el sistema de control y proponer al representante legal las mejoras necesarias.
- Todas las transacciones deben registrarse de manera precisa, veraz y oportuna, con la finalidad de generar diversos informes como operativos, administrativos y financieros.

2.2.6. Funciones del Control Interno

Mendoza et al. (2019), menciona que el control interno es un proceso que debe ser llevado a cabo de manera conjunta por la junta directiva, la gerencia y todo el personal de la empresa, con el fin de cumplir con lo siguiente:

- Proteger los recursos de la organización a través de una gestión adecuada, minimizando los riesgos que puedan afectarlos.
- Garantizar la eficacia y eficiencia en todas las operaciones, promoviendo la correcta ejecución de las funciones y actividades necesarias para cumplir con la misión de la organización.
- Asegurar que todas las actividades y recursos estén alineados con los objetivos de la entidad.
- Supervisar y evaluar adecuadamente la gestión organizacional.
- Asegurar que los registros e informes derivados de las actividades de la organización sean elaborados y presentados de manera oportuna y confiable.
- Implementar medidas para prevenir riesgos, así como identificar y corregir errores que puedan surgir y afectar el logro de los objetivos.
- Asegurar que el sistema de control interno disponga de mecanismos internos de verificación y evaluación.

2.2.7. Beneficios de Control Interno

Calderón (2020), opina que un sistema de control interno beneficia a la empresa al desarrollar un sistema eficaz que ofrezca una seguridad razonable para alcanzar sus objetivos, con el propósito de obtener rentabilidad y eficiencia en las actividades realizadas. Además, reduce el riesgo de no cumplir con sus metas a un nivel aceptable. Entre los beneficios del control interno se encuentran que:

- Fomenta la implementación de una gestión adecuada que permita generar beneficios para la organización a nivel gerencial y en todos los procesos, subprocesos y actividades donde se aplique.

- Ayuda a las empresas a alcanzar sus objetivos de rendimiento y rentabilidad, reduciendo el riesgo de pérdida de recursos.
- Contribuye a simplificar el proceso de garantizar información financiera confiable, permitiendo que la empresa opere dentro de las leyes y regulaciones vigentes y evitando pérdidas económicas.

2.2.8. Modelos del Control Interno

Desde la perspectiva de Calle et al. (2020), los modelos de control interno, han sido diseñados para ofrecer apoyo en el logro de los objetivos organizacionales. Una vez implementados y ajustados a las necesidades específicas de la entidad, proporcionan controles que son efectivos, eficientes y costeables.

a) Modelo COSO

Es un marco estructurado que ayuda a las organizaciones a diseñar, implementar, evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Tiene como objetivo garantizar el cumplimiento de objetivos estratégicos, operativos y de reporte, al mismo tiempo que previene y detecta errores, fraudes y riesgos. Se basa en un proceso dinámico e integrado que involucra a todos los niveles de la organización, desde la alta dirección hasta los empleados operativos, y está compuesto por cinco componentes fundamentales y 17 principios que aseguran su efectividad y seguridad razonable. (Díaz et al., 2021)

De acuerdo con Ramírez et al. (2021), el modelo COSO ofrece diversas ventajas para las organizaciones que lo implementan, entre las cuales destacan:

- Proporciona una visión integral de los riesgos que enfrenta la empresa, lo que permite desarrollar planes de acción para gestionarlos de manera efectiva.

- Facilita la priorización de objetivos empresariales, lo que ayuda a concentrar esfuerzos en los riesgos más significativos.
- Alinea los objetivos estratégicos de la empresa con los de las diferentes unidades de negocio, asegurando un enfoque cohesivo.
- Favorece a cumplir con regulaciones y buenas prácticas de cumplimiento y gobierno corporativo, garantizando la adherencia a normativas.
- Promueve una cultura organizacional de cumplimiento, fomentando la responsabilidad y el compromiso a todos los niveles de la empresa.

Figura 3

Modelo COSO

Nota. La figura muestra los elementos del modelo COSO

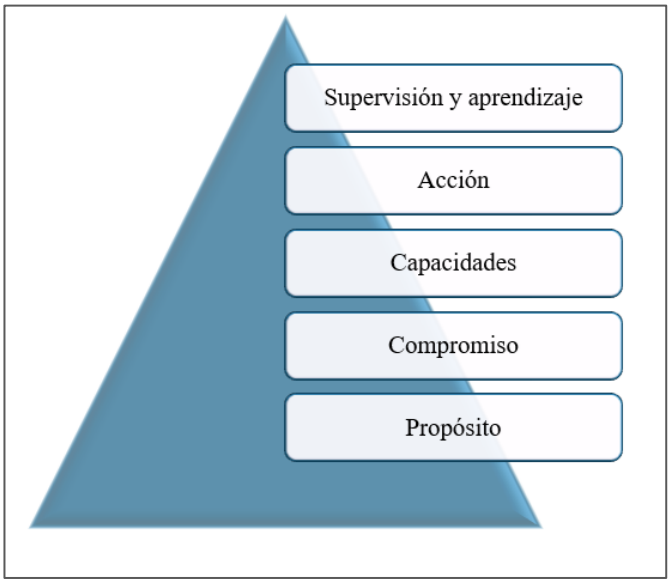
Fuente: Auditool (2013)

b) Modelo COCO

El modelo COCO (Criteria of Control Board) es un enfoque de control interno basado en 20 criterios que pueden ser diseñados, evaluados y modificados para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Se compone de cuatro etapas y busca mejorar la productividad mediante términos como eficiencia, eficacia y efectividad, mientras protege los intereses de los accionistas. (Solís y Llamuca, 2020)

Figura 4

Modelo control interno COCO



Nota. Se puede percibir los componentes que presenta el modelo de control COCO

Fuente: Montilla et al. (2007)

c) Modelo COBIT

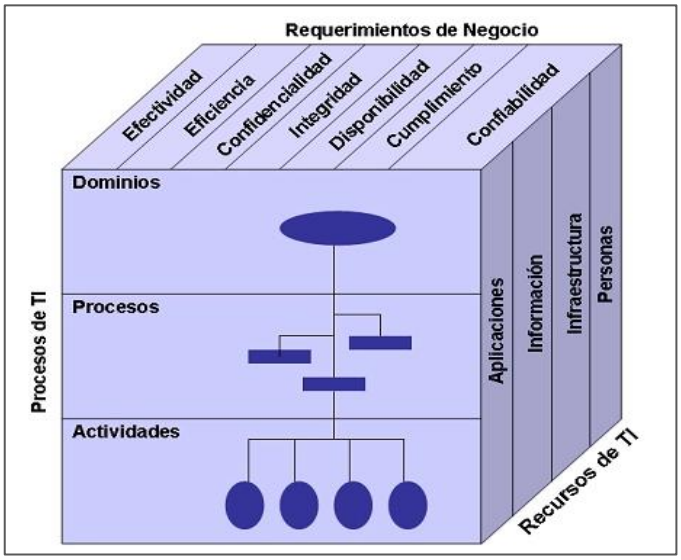
El modelo COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies) es un marco de gobernanza de tecnología de la información que se utiliza para auditar, evaluar y controlar los sistemas de información dentro de una organización. Este modelo proporciona un conjunto de controles específicos para gestionar los riesgos de TI y garantizar que los recursos tecnológicos contribuyan al éxito empresarial en un entorno dinámico y competitivo. (Aquino et al., 2023)

Según lo que señala Choez (2023), la estructura del modelo COBIT se organiza en cuatro dominios clave:

- **Planificación y organización:** Este dominio se enfoca en la estrategia y tácticas, identificando cómo la tecnología de la información puede contribuir al logro de los objetivos empresariales.
- **Adquisición e implantación:** Aquí se abordan las acciones necesarias para implementar las estrategias de TI.
- **Soporte y servicio:** Este dominio se refiere a la provisión de los servicios requeridos.
- **Monitoreo:** Este dominio implica la evaluación constante de los procesos con el propósito de verificar o comprobar que los estándares de calidad se estén aplicando adecuadamente y asegurar que se cumplan los requisitos necesarios para una evaluación efectiva.

Figura 5

Cubo de control COBIT



Nota. En la figura se percibe los requerimientos, procesos y recursos del modelo COBIT

Fuente: PDCA (2013)

d) Modelo MICIL

El Modelo Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) se compone de cinco elementos clave de control interno que fomentan el desempeño eficiente en todos los niveles organizacionales. Estos componentes incluyen: el Ambiente de Control y la Cultura Institucional, la Evaluación de los riesgos para alcanzar los objetivos, las Actividades de control para reducir los riesgos, la Información y comunicación para promover la transparencia, y la Supervisión interna continua junto con la evaluación externa periódica. (Linarez, 2023)

2.2.9. Tipos de Control Interno

Según Henk (2020), el control interno es un sistema que protege los activos, garantiza la exactitud de los registros y mejora la eficiencia organizacional. El mismo se clasifica en tres tipos:

1. **Preventivo:** Previene errores o fraudes mediante la limitación de acceso, segregación de funciones y definición clara de responsabilidades. Requiere antecedentes confiables, división de tareas y apoyo tecnológico.
2. **De detección**: Identifica errores no prevenidos mediante supervisión, auditorías, conciliaciones y revisión de registros. Usa tecnología para alertas y medidas correctivas.
3. **Correctivo:** Soluciona problemas detectados, estableciendo nuevas medidas para evitar recurrencias. Incluye monitoreo constante, auditorías sorpresa y canales de denuncia.

Para Mero (2022), los tipos de control interno se clasifican según su aplicación en distintas áreas de la organización:

- **Control interno administrativo:** Se enfoca en la organización, métodos y procedimientos para mejorar la eficiencia operativa, incluyendo análisis estadísticos y controles de calidad.
- **Control interno operativo:** Consiste en acciones estructuradas y coordinadas que aseguran el cumplimiento de la normativa, con el objetivo de alcanzar eficiencia, eficacia y protección de activos.
- **Control interno contable:** Comprende los procedimientos diseñados para autorizar transacciones, salvaguardar los activos y garantizar la precisión de los registros financieros.
- **Control interno estratégico:** Se orienta a ejecutar acciones que aseguren el cumplimiento de las estrategias formuladas, buscando alcanzar un nivel razonable de seguridad en su éxito.

2.2.10. Control Interno de Inventario

Según Imbaquingo y García (2019), el sistema de control interno de inventarios consiste en un conjunto de políticas, procedimientos y prácticas diseñadas por una organización para gestionar eficazmente sus existencias. Su finalidad es mantener niveles de inventario adecuados para satisfacer la demanda de los clientes, evitando tanto el exceso de almacenamiento como la escasez, lo que reduce costos innecesarios.

Por su parte, Choez (2024), sostiene que este sistema debe ajustarse a las necesidades particulares de cada empresa, garantizando la eficiencia y eficacia en los procesos. Para ello, recomiendan establecer un manual de políticas y procedimientos que permita optimizar cada etapa del control de inventarios, asegurando mejores resultados en su gestión.

2.2.11. Clasificación de Inventarios

Para Toapanta (2022), los inventarios pueden clasificarse de diversas maneras, tales como:

- **Inventario de materia prima:** Está compuesto por los insumos adquiridos con el fin de producir bienes, los cuales se transformarán en productos terminados.
- **Inventario de productos en proceso:** Conocidos también como productos semielaborados, son materiales que han sido parcialmente modificados durante el proceso de producción.
- **Inventario de productos terminados:** Son los productos que han completado todo el proceso de fabricación y están listos para ser comercializados. Estos productos ya están preparados para ser vendidos a los clientes.
- **Inventario en tránsito:** Se refiere a los bienes que están en proceso de transporte entre diferentes ubicaciones, ya sea entre proveedores y la empresa, o de la empresa a los clientes, asegurando el abastecimiento y el cumplimiento de las operaciones.

2.2.12. Métodos de Realización de Inventarios

De acuerdo con Domínguez (2019), la empresa decide cuándo y cómo realizar sus inventarios. Los métodos más comunes son los siguientes:

- **Anual:** Este inventario se realiza una vez al año, generalmente al final del período fiscal y contable. Se lleva a cabo en esta fecha debido al cierre contable y la actualización de las existencias.

- **Ciclo rotativo:** Se realiza varias veces al año de manera periódica y controlada. Su efectividad se basa en hacer los controles por grupos de productos, lo que permite evitar la necesidad de contratar personal adicional.
- **Por familias:** Consiste en realizar el conteo de los productos agrupándolos según sus características comunes.
- **Aleatorio:** Este método se ejecuta sin seguir un patrón fijo. Existen dos formas: inventarios aleatorios que se realizan en cualquier momento del año, o inventarios en los que se cuentan determinadas categorías de productos o áreas del almacén.
- **Métodos mixtos:** Combinan dos o más de los métodos mencionados, con el fin de aprovechar las ventajas de cada técnica en un solo proceso de conteo.

2.2.13. Métodos de Valoración de Inventarios

En opinión de Parrales et al. (2021), las empresas suelen utilizar las tarjetas Kardex para controlar los métodos de valoración de inventarios. Estas herramientas registran las entradas, salidas y devoluciones de productos en ventas y compras, incluyendo datos del producto, proveedor y cantidades mínimas y máximas en stock. Aunque existen muchos métodos de cálculo de costos de inventario, se describen los más comunes.

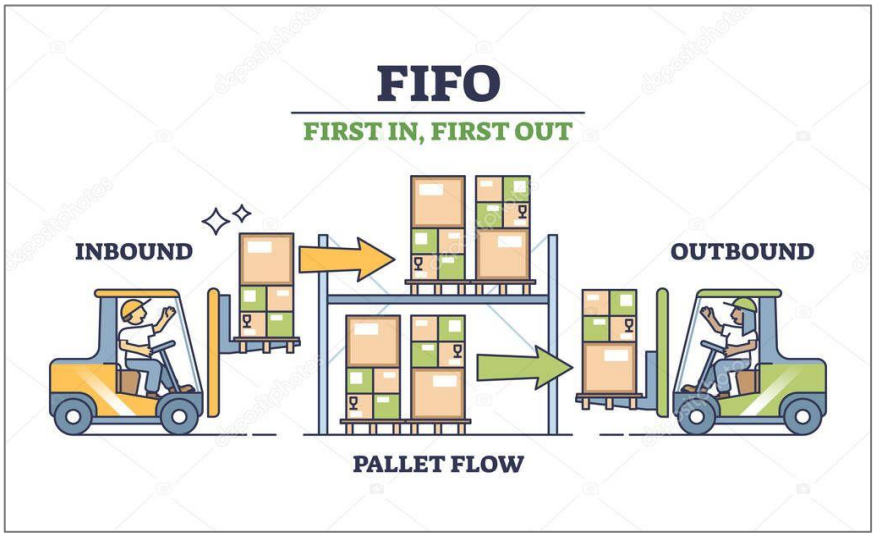
a) Primero en Entrar, Primero en Salir (FIFO)

Donado y Tabares (2019), dan a conocer que se utiliza principalmente para productos perecederos o de temporada, evitando así la pérdida de valor por caducidad o desuso. Este sistema prioriza la venta de los primeros artículos que ingresan, lo que permite una rotación eficiente del inventario. El método implica un registro detallado de

entradas, salidas y existencias, desglosado en cantidad, precio y valor. Las existencias se calculan multiplicando la cantidad por el precio, ajustando el saldo según se realicen ventas (restas) o compras (suma), manteniendo así un control preciso del stock.

Figura 6

Diagrama de modelo FIFO



Nota. Se puede visualizar la función del modelo FIFO

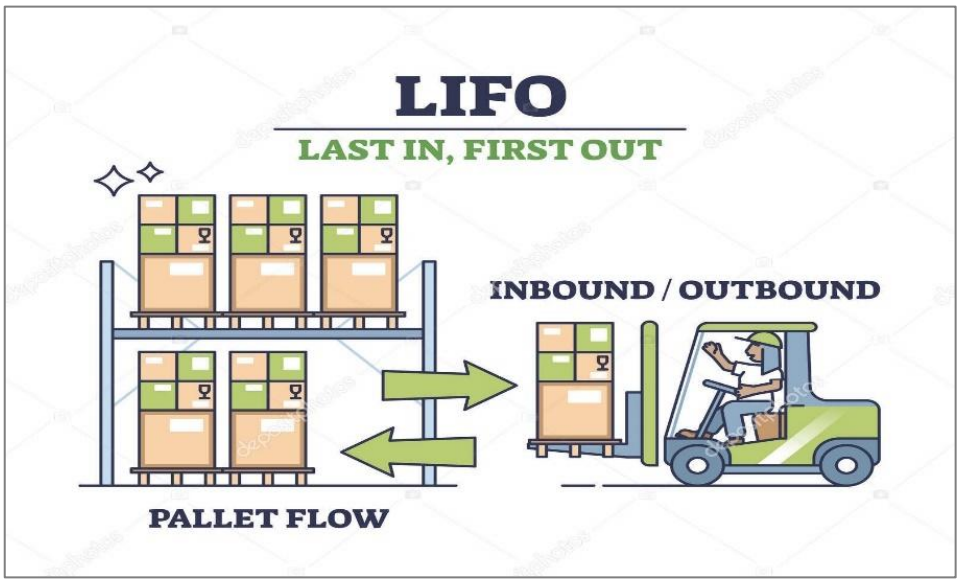
Fuente: Esnova (2023)

b) Último en Entrar, Primero en Salir (LIFO)

También conocido como UEPS, se basa en vender primero los productos más recientes en ingresar al inventario. Según Rojo (2023), es común en sectores como electrodomésticos, moda y tecnología. Esta estrategia puede dejar en el almacén los productos más antiguos durante más tiempo, priorizando la salida de los últimos artículos adquiridos. Esto puede ser útil para manejar costos en mercados donde los precios fluctúan, aunque también implica el riesgo de que los productos más antiguos pierdan relevancia o valor con el tiempo.

Figura 7

Diagrama del modelo LIFO



Nota. Se puede observar la función del modelo LIFO

Fuente: Esnova (2023)

c) Costo Promedio Ponderado

Trujillo (2020), manifiesta que cuando se realiza una compra, se suman las unidades existentes con las nuevas, y el costo total se obtiene al sumar el saldo final más el costo de la compra. El costo unitario se determina dividiendo este costo total entre las unidades totales. En caso de una venta, se restan las unidades vendidas y se calcula el valor multiplicando el costo unitario por las unidades vendidas. Para finalizar, el costo unitario restante se calcula dividiendo el costo total de las existencias entre el costo total de las ventas.

2.2.14. Métodos de control de inventarios

Juca et al. (2019), señala que una gestión inadecuada puede generar problemas financieros y pérdidas de clientes o proveedores. Por tal razón, los métodos de control permiten pronosticar ventas, establecer presupuestos y fijar precios competitivos,

ayudando así a mejorar en la toma de decisiones administrativas. Además, contribuyen a que se garantice la operatividad continua, optimizando el servicio al cliente y a su vez los costos operativos.

a) Método ABC

Se basa en segmentar los productos de acuerdo con su importancia y frecuencia de comercialización, de modo que se aplica el principio de Pareto. Su propósito es optimizar los recursos y aumentar la rentabilidad, siendo especialmente útil en áreas de procesos y calidad.

Este método se encarga de clasificar los artículos en tres categorías diferentes: A, que representa el 20% del inventario y contiene productos de alta rentabilidad; B, con el 30% del inventario compuesto por productos de valor medio; y C, que incluye el 50% del inventario el cual se encuentra compuesto por una gran cantidad de productos de bajo valor. (Coronel et al., 2021)

Figura 8

Método ABC

Nota. La figura representa el método de clasificación de los artículos

Fuente: Esnova (2023)

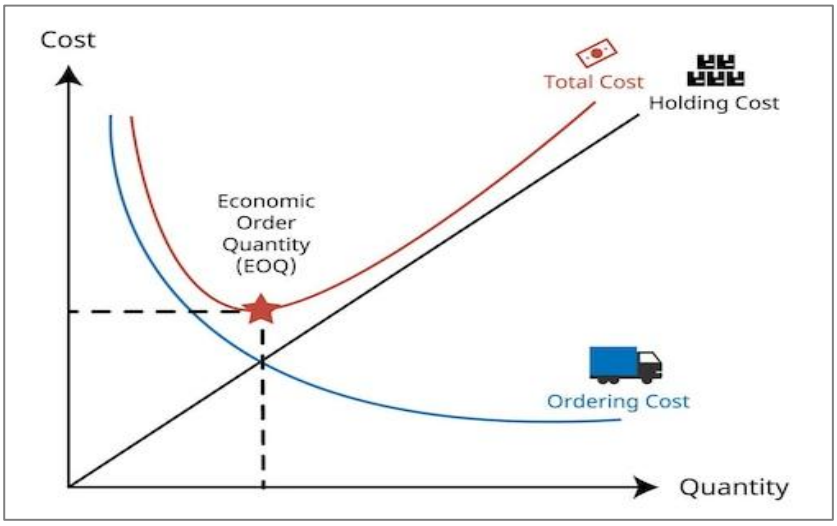
b) Cantidad Económica de Pedido EOQ

Busca optimizar la eficiencia al calcular la cantidad ideal de productos a solicitar al proveedor, con el objetivo de reducir los costos de pedidos y almacenamiento. Este modelo es sencillo de aplicar, ya que, mediante una fórmula, se determina la cantidad óptima de unidades a pedir y el momento adecuado para realizar el pedido, considerando la demanda y el nivel mínimo de stock de seguridad. (Zambrano et al., 2018)

Hacer el cálculo de la cantidad económica de pedido ofrece diversas ventajas pues permite equilibrar los niveles de inventario, disminuir el riesgo de residuos y obsolescencia al igual que ayuda a optimizar el flujo de caja y la inversión de capital movible. Todo ello se realiza teniendo pendiente tanto la demanda como el stock de seguridad mínimo. (Moreno, 2021)

Figura 9

Cantidad Económica de Pedido EOQ



Nota. La figura determina la cantidad óptima de unidades

Fuente: Esnova (2023)

c) Sistema Justo a tiempo (JIT)

En los sistemas JIT, los proveedores suministran grandes volúmenes de productos a las entidades de salud conforme se requieren, lo que minimiza el problema del inventario sobrante y, finalmente, disminuye los gastos operativos (Balkhi et al., 2022).

Se basa en recibir la materia prima o productos solo cuando se necesiten para la fabricación o cuando un cliente lo haya solicitado. El objetivo principal es reducir costos de transporte y almacenamiento, minimizar los desperdicios y mejorar el servicio al cliente, lo que fortalece la posición de la empresa en el mercado (Balkhi et al., 2022).

Es una estrategia de administración de existencias: un sistema de oferta y demanda que promueve la producción en flujo, buscando sincronizar de manera precisa la demanda de atención con la oferta. Este sistema tiene la capacidad de atender con rapidez la demanda sin requerir un exceso de inventario (Bravo, 2023).

Figura 10

Planificación Sistema Justo a tiempo

Nota. Se visualiza el proceso del Sistema Justo a tiempo

Fuente: Esnova (2023)

2.2.15. Gestión de Inventarios para la Prestación de un Servicio

La gestión de inventarios es esencial para el correcto funcionamiento de una empresa, ya que permite satisfacer la demanda de los clientes y optimizar los recursos. Muñoz y Toapanta (2022), un adecuado almacenamiento y control de los inventarios es clave para evitar pérdidas y deterioros, así como para garantizar la entrega eficiente de los productos. Además, subrayan la importancia de organizar los inventarios de acuerdo con las categorías requeridas por el giro del negocio, lo que facilita su manejo y clasificación.

Por otro lado, Espinoza (2020), destaca que una gestión efectiva de los inventarios puede determinar el éxito de los objetivos establecidos por una empresa, ya que permite tener un control claro de las operaciones y actividades del negocio. La correcta administración de los inventarios asegura que los productos estén disponibles en el momento adecuado, optimizando los tiempos de respuesta ante la demanda de los clientes y mejorando la competitividad de la empresa.

2.2.16. Parámetros de la Gestión de Inventarios

Para mantener un nivel adecuado de inventarios y asegurar el funcionamiento eficiente de los almacenes, Domínguez (2019), describe varios parámetros clave en la gestión de inventarios:

- **Stock Mínimo:** Es la cantidad que debe mantenerse en el almacén para cubrir la demanda sin riesgo de escasez.
- **Stock Máximo:** Establece el límite de cantidad que la empresa puede almacenar sin comprometer la eficiencia.

- **Stock de Seguridad:** Asegura que haya suficiente mercancía disponible para evitar rupturas de stock.
- **Stock Óptimo:** Refleja la inversión correcta que la empresa debe tener en inventarios, equilibrando las necesidades de mercancía con los costos de almacenamiento.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

Art. 313.- El Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia.

Art. 315.- El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas. (Constitución del Ecuador, 2008)

2.3.2. Ley de Compañías

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Art. 160.- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital.

Art. 200.- Las compañías anónimas considerarán como socio al inscrito como tal en el libro de acciones y accionistas.

Art. 222.- Las compañías anónimas podrán emitir, en cualquier tiempo, partes beneficiarias, las que únicamente conferirán su titular un derecho a participar en las utilidades anuales de la compañía, en la proporción que se establezca en el título y de acuerdo a lo determinado a este respecto en la Ley y los estatutos de la compañía.

Art. 252.- La Superintendencia de Compañías no aprobará la constitución de una compañía anónima si del contrato social no aparece claramente determinado quién o quiénes tienen su representación judicial y extrajudicial. (Ley de Compañías del Ecuador, 2014)

2.3.3. Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

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. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas cuyos ingresos brutos del ejercicio fiscal inmediato anterior, sean mayores a trescientos mil (USD $. 300.000) dólares de los Estados Unidos, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos. Este monto podrá ser ampliado en el Reglamento a esta ley. (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, 2018)

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

"La educación no es la respuesta a la pregunta. La educación es el medio para encontrar la respuesta a todas las preguntas"

William Allin

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria fue fundamental para comprender el contexto y las variables clave relacionadas con el control interno en la gestión de inventarios. Gracias a este enfoque, se obtuvo una visión general de los procesos actuales y de la estructura del control de inventarios en la empresa.

3.1.2. Investigación Descriptiva

Esta modalidad permitió detallar las características y prácticas actuales de la gestión de inventarios, así como el impacto del control interno en la eficiencia de los procesos. Se describieron los procedimientos implementados, las percepciones del personal y las deficiencias observadas en los métodos vigentes.

3.1.3. Investigación de campo

La investigación de campo permitió obtener un conocimiento directo y real sobre la ejecución de los procesos de control interno de inventarios en la empresa. Mediante la observación directa, se identificó cómo se generan y registran los movimientos de inventario. Además, se interactuó con los participantes para comprender con mayor profundidad el funcionamiento de los procedimientos implementados.

3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Método Inductivo

Se utilizó para observar y analizar casos específicos en la empresa, a partir de los cuales se extrajeron conclusiones generales. Este método permitió estudiar los procesos de control interno y su manifestación en la gestión de inventarios.

3.2.2. Método Deductivo

Se aplicó para contrastar teorías y conceptos existentes sobre el control interno y la gestión de inventarios con la información obtenida en el campo. Esto permitió evaluar cómo se implementaron los principios teóricos en la empresa y llegar a conclusiones respecto a la efectividad de los estándares actuales.

3.2.3. Método Analítico

Este método facilitó el análisis de la información obtenida durante el proceso de investigación, permitiendo descomponer los datos en sus componentes clave. Esto contribuyó a la formulación de conclusiones y al establecimiento de relaciones causa-efecto entre las variables estudiadas, ayudando a comprender mejor los resultados y su interrelación.

3.2.4. Método Sintético

Se empleó para integrar los hallazgos obtenidos, relacionando las percepciones del personal, las observaciones directas y los datos recolectados, con el fin de ofrecer una visión global sobre el impacto del control interno en la gestión de inventarios.

3.2.5. Método bibliográfico

Se estableció este tipo de método ya que facilitó el abordaje del problema desde un enfoque objetivo y práctico, facilitando así la obtención de información proveniente de revistas, artículos científicos, proyectos de investigación, entre otras fuentes académicas.

3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población y Muestra

3.3.1.1. Población

En cuanto a la población objeto de estudio, esta estuvo conformada por los empleados que mantienen relación directa con el departamento de inventarios de la empresa Induhorst Cía. Ltda., ubicada en el cantón Quevedo.

Tabla 1

Población

Descripción	Número
Gerente	1
Jefe financiero	1
Contador	1
Jefe de almacenamiento	1
Analista de inventario y producción	1
Total	**5**

Nota. En la tabla se describe el total de la población

3.3.1.2. Muestra

Debido a que la población de interés es finita, no se aplicó una fórmula estadística para el cálculo de la muestra; por tanto, se decidió incluir a los cinco participantes que conforman la población en el presente estudio.

3.3.2. Técnicas de Investigación

3.3.2.1. Observación

La observación directa se aplicó para evaluar la efectividad del control interno en la gestión del inventario dentro de la empresa; esta técnica permitió identificar tanto las prácticas reales como las discrepancias existentes en los procesos.

3.3.2.2. Encuesta

La encuesta se utilizó como técnica principal para la recolección de información cuantitativa sobre la percepción del personal en relación con los procesos de gestión y control de inventario. Se elaboró un cuestionario compuesto por 12 preguntas orientadas a evaluar la efectividad del control interno, las deficiencias percibidas y las propuestas de mejora.

3.3.3. Instrumentos de Investigación

3.3.3.1. Cuestionario

Se aplicó un cuestionario basado en el modelo COSO I, que abordó los cinco componentes fundamentales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión y monitoreo. Cada componente fue evaluado mediante cinco preguntas específicas, con el propósito de identificar fortalezas y debilidades en el sistema de control interno.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

El marco teórico se elaboró con base en la fundamentación conceptual, teórica y legal vinculada a las variables del estudio. Para su desarrollo, se realizó una revisión sistemática de la literatura disponible en bases de datos académicas como Google Académico y en artículos de revistas científicas.

Asimismo, se consideraron marcos de referencia como el modelo COSO I y las mejores prácticas de gestión de inventarios conforme a las normas ISO 9001:2015, ISO 31000 e ISO 27001, fortaleciendo así la base conceptual del estudio.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de la información se llevó a cabo mediante un enfoque sistemático que combinó técnicas mixtas. En primer lugar, se utilizó la observación directa para examinar los procedimientos de recepción, almacenamiento y distribución de productos.

Adicionalmente, se aplicó un cuestionario basado en el modelo COSO I, dirigido al personal del área de inventario, con el propósito de evaluar la implementación y el cumplimiento de los controles internos a través de los cinco componentes establecidos en dicho modelo.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

El procesamiento de la información recolectada se estructuró en tres fases. En la primera, se evaluó el sistema actual de control interno, identificando deficiencias en los registros y en la supervisión de inventarios. La segunda consistió en el análisis de fortalezas y debilidades, mediante la comparación con las mejores prácticas de gestión de inventarios. Finalmente, se examinó el impacto del control interno en la eficiencia, eficacia y seguridad del inventario, identificando riesgos como pérdidas de productos o exceso de stock.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

"El éxito no es definitivo; el fracaso no es fatal. Lo que realmente cuenta es tener valor para continuar"

Winston Churchill

4.1. EL SISTEMA ACTUAL DE CONTROL INTERNO IMPLEMENTADO EN EL DEPARTAMENTO DE INVENTARIO DE INDUHORST CÍA. LTDA. PARA LA GESTIÓN DE SUS ACTIVOS.

Este enfoque brindó un marco integral para evaluar los controles internos, abarcando aspectos clave como el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la comunicación de la información y la supervisión. La implementación del COSO I permitió identificar tanto las fortalezas y debilidades, lo que contribuyó a optimizar la gestión del inventario en Induhorst Cía. Ltda., y a fortalecer la eficiencia operativa de la empresa.

Tabla 2

Cuestionario ambiente de control

EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA.						
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO I						
Objetivo: Establecer el cumplimiento de la gestión de Inventario						
1. AMBIENTE DE CONTROL **Principio:** Integridad y Valores Éticos						
N	**Preguntas**	**Resp.**		**Calif.**		**Observaciones**
		Si	**No**	PT	CT	
1.1	¿La empresa cuenta con políticas documentadas sobre la gestión del inventario?		X	10	0	No existen políticas documentadas, lo que dificulta la estandarización del proceso de gestión de inventario. ⓗ
1.2	¿El personal del departamento de inventario ha sido capacitado en temas de control interno?	X		10	10	El personal está capacitado, lo que asegura un mejor cumplimiento de los controles internos.
1.3	¿Las responsabilidades en el departamento de	X		10	10	Las responsabilidades están bien asignadas, garantizando

	inventarios están claramente asignadas?					claridad en las funciones del personal
1.4	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal en relación con el control del inventario?	X		10	10	Se realizan evaluaciones periódicas, lo que permite detectar áreas de mejora en la gestión del inventario.
1.5	¿Existe una cultura organizacional que promueva la ética y la responsabilidad en la gestión del inventario?		X	10	0	La cultura ética está presente, pero necesitas ser fortalecida en la gestión del inventario. ⓗ
TOTAL			∑	50	30	

Nota. En la tabla se percibe el componente ambiente de control con sus calificaciones.
PT = Ponderación Total y CT = Calificación total

Tabla 3

Rangos de NC y RC para ambiente de control

Nivel de Confianza		
Bajo	**Moderado**	**Alto**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%

- **Nivel de Confianza**

$$\mathbf{NC} = \frac{\text{Calificación Total (CT)X 100}}{\text{Ponderación Total (PT)}}$$

$$\mathbf{NC} = \frac{30}{50} x100$$

$$\mathbf{NC} = 60\ \%\ \text{(Moderado)}$$

- **Riesgo de Control**

$$\mathbf{NR} = 100\% - Nivel\ de\ Confianza$$

$$\mathbf{NR} = 100\% - 60\%$$

$$\mathbf{NR} = 40\%\ (Bajo)$$

Análisis: Los resultados revelan que, a pesar de contar con un diseño sólido del sistema de control interno, la ejecución operativa se encuentra en un Nivel de Confianza moderado del 60% y un Nivel de Riesgo de Control del 40%, considerado bajo. Esto indica que los controles implementados son adecuados para mitigar riesgos relevantes. No obstante, es necesario aplicar las recomendaciones sugeridas para optimizar la ejecución.

Tabla 4

Cuestionario de evaluación de riesgo

EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA.						
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO I						
Objetivo: Establecer el cumplimiento de la gestión de Inventario						
2. EVALUACIÓN DE RIESGOS **Principio:** Identificación y respuesta a los riesgos						
N	**Preguntas**	**Resp.**		**Calif.**		**Observaciones**
		Si	**No**	PT	CT	
2.1	¿Se han identificado y documentado los riesgos clave relacionados con la gestión del inventario?		X	10	0	Establecer y documentar formalmente la identificación de riesgos clave en la gestión del inventario. ⓗ
2.2	¿Existen medidas de control para evitar la pérdida, robo o deterioro del inventario?		X	10	0	Mantener y actualizar periódicamente las medidas de control para responder a cambios en el entorno operativo. ⓗ
2.3	¿Se han producido errores recientes en la gestión y almacenamiento del inventario?	X		10	10	Revisar y fortalecer los controles internos; investigar las causas de los errores y aplicar acciones correctivas efectivas.
2.4	¿Existen medidas para mitigar los riesgos en la gestión del inventario, aunque no estén		X	10	0	La falta de un enfoque preventivo en la gestión del inventario expone a la

	formalmente documentados?					empresa a posibles pérdidas y fallos operativos. ⓗ
2.5	¿El sistema de control interno permite detectar y corregir errores en el inventario antes de que se conviertan en problemas graves?		X	10	0	Continuar fortaleciendo estos mecanismos y, si es posible, complementarlos con medidas adicionales para prevenir errores. ⓗ
TOTAL			∑	50	10	

Nota. En la tabla se percibe el componente evaluación de riesgos con sus calificaciones.
PT = Ponderación Total y CT = Calificación total

Tabla 5

Rangos de NC y RC para evaluación de riesgos

Nivel de Confianza		
Bajo	**Moderado**	**Alto**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%

- **Nivel de Confianza**

$$\mathbf{NC} = \frac{\text{Calificación Total (CT)X 100}}{\text{Ponderación Total (PT)}}$$

$$\mathbf{NC} = \frac{10}{50} x100$$

$$\mathbf{NC} = 20\ \%\ \text{(Bajo)}$$

- **Riesgo de Control**

$$\mathbf{NR} = 100\% - Nivel\ de\ Confianza$$

$$\mathbf{NR} = 100\% - 20\%$$

$$\mathbf{NR} = 80\%\ (Alto)$$

Análisis: A través de los resultados indica que, con un Nivel de Confianza del 20% (clasificado como bajo), el Riesgo de Control se sitúa en un 80% (catalogado como alto). Esto sugiere la necesidad de revisar y fortalecer los controles internos para mitigar el riesgo y mejorar la confiabilidad de los procesos evaluados. Esta situación indica que los controles actuales son insuficientes y deja a la organización expuesta a riesgos importantes. La clave está en implementar medidas correctivas, fortalecer los procesos de control y mantener un monitoreo constante para elevar el NC y, consecuentemente, reducir el NR.

Tabla 6

Cuestionario actividades de control

EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA.						
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO I						
Objetivo: Establecer el cumplimiento de la gestión de Inventario						
3. ACTIVIDADES DE CONTROL **Principio:** Supervisión y Cumplimiento Normativa						
N	**Preguntas**	**Resp.**		**Calf.**		**Observaciones**
		Si	**No**	PT	CT	
3.1	¿Se realizan conteos físicos de inventario con regularidad?	X		10	10	Se realizan conteos regulares, lo que fortalece el control de existencias.
3.2	¿Se implementan controles en la recepción y despacho de los productos del inventario?	X		10	10	Los controles en recepción y despacho son efectivos.
3.3	¿Existe un sistema de autorización para movimientos de inventario, como ajustes o transferencias?	X		10	10	El sistema de autorización es adecuado. Es aconsejable revisar periódicamente los niveles de autorización

3.4	¿Se realiza procedimientos de revisión y validación de las actividades de control implementadas?		X	10	0	Falta de procedimientos formales de revisión, lo que representa un riesgo. ⓗ
3.5	¿Se utilizan herramientas tecnológicas (códigos de barras, RFID, software ERP) para mejorar la gestión del inventario?	X		10	10	El uso de tecnología mejora la precisión en el manejo del inventario.
TOTAL			∑	50	40	

Nota. En la tabla se percibe el componente actividades de control con sus calificaciones.
PT = Ponderación Total y CT = Calificación total

Tabla 7

Rangos de NC y RC para actividades de control

Nivel de Confianza		
Bajo	**Moderado**	**Alto**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%

- **Nivel de Confianza**

$$\mathbf{NC} = \frac{\text{Calificación Total (CT)X 100}}{\text{Ponderación Total (PT)}}$$

$$\mathbf{NC} = \frac{40}{50} x100$$

$$\mathbf{NC} = 80\ \%\ \text{(Alto)}$$

- **Riesgo de Control**

$$\mathbf{NR} = 100\% - Nivel\ de\ Confianza$$

$$\mathbf{NR} = 100\% - 80\%$$

$$\mathbf{NR} = 20\%\ (Bajo)$$

Análisis: Los datos obtenidos revelan que el sistema de control interno presenta una alta eficacia, reflejada en un Nivel de Confianza del 80% (alto) y un Riesgo de Control del 20% (bajo). Estos indicadores demuestran que tanto el diseño como la ejecución del sistema son sólidos, permitiendo una gestión adecuada del inventario y minimizando los riesgos operativos. Las recomendaciones propuestas están orientadas a consolidar estos resultados y promover una mejora continua en el proceso.

Tabla 8

Cuestionario información y comunicación

EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA.						
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO I						
Objetivo: Establecer el cumplimiento de la gestión de Inventario						
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN **Principio:** Calidad de la Información y Comunicación Interna						
N	**Preguntas**	**Resp.**		**Calif.**		**Observaciones**
		Si	**No**	PT	CT	
4.1	¿El departamento cuenta con un sistema de información confiable y actualizado para gestionar el inventario?	X		10	5	El sistema fue diseñado de manera planificada, pero su ejecución muestra desfases en el manejo diario, evidenciando diferencias notables.
4.2	¿Los reportes de inventario se generan en tiempo real y con información precisa??	X		10	5	Los reportes fueron diseñados para ser precisos y en tiempo real, pero la implementación presenta inconsistencias.
4.3	¿El supervisor recibe reportes periódicos sobre el estado del inventario y posibles discrepancias?	X		10	10	El diseño y la ejecución están alineados, asegurando que el supervisor reciba reportes regulares y oportunos para un monitoreo continuo del inventario.

4.4	¿Existe una comunicación fluida entre el departamento de inventario y otras áreas clave como compras, contabilidad y logística?	X		10	10	La estrategia de comunicación interdepartamental se implementó eficazmente, asegurando un flujo constante de información para coordinar el inventario.
4.5	¿Se cuenta con mecanismos formales para reportar problemas en los inventarios?		X	10	0	Aunque el diseño contempla mecanismos para reportar incidencias, en la práctica no se han implementado, a pesar de reconocer su necesidad. ⓗ
TOTAL			∑	50	30	

Nota. La tabla da a conocer el componente información y comunicación con sus calificaciones. PT = Ponderación Total y CT = Calificación total

Tabla 9

Rangos de NC y RC para información y comunicación

Nivel de Confianza		
Bajo	**Moderado**	**Alto**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%

- **Nivel de Confianza**

$$\mathbf{NC} = \frac{\text{Calificación Total (CT)X 100}}{\text{Ponderación Total (PT)}}$$

$$\mathbf{NC} = \frac{30}{50} x100$$

$$\mathbf{NC} = 60\ \%\ \text{(Moderada)}$$

- **Riesgo de Control**

$$\mathbf{NR} = 100\% - Nivel\ de\ Confianza$$

$$\mathbf{NR} = 100\% - 60\%$$

$$\mathbf{NR} = 40\%\ (Bajo)$$

Análisis: Los resultados obtenidos evidencian que, si bien el diseño del sistema de control interno para la gestión de inventarios es sólido y contempla procesos fundamentales, la ejecución operativa presenta áreas de oportunidad que deben ser corregidas. Con un Nivel de Confianza del 60% (moderado) y un Riesgo de Control del 40% (bajo), se evidencia que el sistema, a pesar de sus debilidades, mantiene controles razonables. Sin embargo, la implementación de las recomendaciones propuestas permitirá fortalecer la operatividad del sistema, reduciendo potenciales riesgos y asegurando una mayor eficiencia en la gestión del inventario.

Tabla 10

Monitoreo y Suspensión

EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA.						
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COSO I						
Objetivo: Establecer el cumplimiento de la gestión de Inventario						
5. MONITOREO Y SUPERVISIÓN **Principio:** Seguimiento y Evaluación de desempeño						
N	**Preguntas**	**Resp.**		**Calif.**		**Observaciones**
		Si	**No**	PT	CT	
5.1	¿Se realizan auditorías internas o externas para evaluar la gestión del inventario?	X		10	5	Aunque se planifican auditorías, su ejecución parcial sugiere que no cumplen completamente con los requisitos de control.

5.2	¿Se cuenta con un proceso para la creación y actualización de las políticas de control interno en el inventario?		X	10	0	Aunque se reconoce la importancia de actualizar las políticas de control interno, no se lleva a cabo este proceso en la práctica, lo que puede generar debilidades en la gestión del inventario. ⓗ
5.3	¿Se han implementado indicadores de desempeño para medir la eficiencia y eficacia en la gestión del inventario?		X	10	0	Aunque se reconoce la importancia de los indicadores de desempeño, no se han implementado, lo que limita la evaluación y mejora de la gestión del inventario. ⓗ
5.4	¿Existen procedimientos para corregir rápidamente cualquier problema identificado en el control del inventario?	X		10	10	El diseño y la ejecución son completos, con procedimientos efectivos para corregir anomalías de manera oportuna.
5.5	¿Los supervisores realizan revisiones regulares para asegurar el cumplimiento del control interno?		X	10	0	Aunque se establece que los supervisores realicen revisiones periódicas, en la práctica no se efectúan, lo que puede generar desajustes en el cumplimiento de los controles. ⓗ
TOTAL			∑	50	15	

Nota. En la tabla se muestra el componente monitorio y supervisión con sus calificaciones.
PT = Ponderación Total y CT = Calificación total

Tabla 11

Rangos de NC y RC para monitoreo y supervisión

Nivel de Confianza		
Bajo	**Moderado**	**Alto**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 96%
Nivel de Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
76% - 96%	51% - 75%	15% - 50%

- **Nivel de Confianza**

$$\mathbf{NC} = \frac{\text{Calificación Total (CT)X 100}}{\text{Ponderación Total (PT)}}$$

$$\mathbf{NC} = \frac{15}{50} x100$$

$\mathbf{NC} = 30\ \%$ (Bajo)

- **Riesgo de Control**

$$\mathbf{NR} = 100\% - Nivel\ de\ Confianza$$

$$\mathbf{NR} = 100\% - 30\%$$

$$\mathbf{NR} = 70\%\ (Moderado)$$

Análisis: De acuerdo con lo efectuado se presenta un Nivel de Confianza del 30% (bajo), lo que indica que los controles implementados son insuficientes o a su vez no se ejecutan de manera efectiva. A pesar de que existen procedimientos correctivos estructurados y se planifican auditorías, su ejecución es parcial, no hay indicadores de desempeño implementados y la supervisión regular no se lleva a cabo adecuadamente. Por su parte, el Nivel de Riesgo del 70%, clasificado como moderado, sugiriendo que la falta de seguimiento y evaluación en los procesos puede generar inconsistencias y fallos en el control interno.

4.1.1. Análisis general de la Evaluación del Sistema actual de Control Interno en Induhorst Cía. Ltda., mediante COSO I

A continuación, se presenta un análisis general de los riesgos basados en la evaluación del Nivel de Confianza y el Riesgo de Control de los cuestionarios correspondientes a los componentes de Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Monitoreo y Suspensión.

Tabla 12

Análisis comparativo de la evaluación del sistema actual

Componentes Coso I	Nivel de confianza	Nivel de riesgo	Interpretación de los resultados
Ambiente de Control	60% (Moderado)	40% (Bajo)	Un nivel de confianza moderado da a conocer que el sistema cuenta con aspectos sólidos, como personal capacitado y responsabilidades claras, no obstante, se requiere fortalecer la cultura organizacional y la documentación de procesos para mejorar la consistencia operativa.
Evaluación de Riesgos	20% (Bajo)	80% (Alto)	El nivel de confianza es bajo, lo que indica procesos de gestión de riesgo ineficaces. El nivel de riesgo es alto, lo que refleja una alta probabilidad de eventos negativos que podrían afectar los objetivos de la empresa. Se requieren acciones urgentes para mejorar los controles y reducir el riesgo.
Actividades de Control	80% (Alto)	20% (Bajo)	Un nivel de confianza alto evidencia que los procesos de control en recepción, despacho y almacenamiento son efectivos. El bajo nivel de riesgo

			confirma que los controles internos implementados protegen el inventario de fallos significativos, aunque aún se pueden mejorar mecanismos de validación y supervisión.
Información y Comunicación	60% (Moderado)	40% (Bajo)	La existencia de sistemas de información y generación de reportes aporta un nivel de confianza moderado, pero, el riesgo sigue presente debido a la falta de precisión y actualización en los datos, lo que puede afectar la toma de decisiones.
Monitoreo y supervisión	30% (Bajo)	70% (Moderado)	La baja confianza en la supervisión y monitoreo refleja falta de auditorías, métricas de desempeño y controles continuos, lo que eleva de manera significativa el riesgo.

Nota. En la tabla se visualiza la comparación de los componentes.

4.1.2. Matriz de hallazgos

En este caso la matriz de hallazgos sirve como una herramienta sustancial para estructurar y priorizar los problemas identificados en el sistema de control interno de la empresa, pues permite visualizar las deficiencias que afectan la eficiencia operativa y la gestión de procesos, además ayuda a comprender el impacto de estas debilidades en el cumplimiento de objetivos y la toma de decisiones, proporcionando un marco para diseñar estrategias de mejora.

Tabla 13

Matriz de hallazgo 1

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 1/11**
Ambiente de control. Hallazgo 1		
Condición	Falta de políticas documentadas para la gestión del inventario.	
Criterio	La empresa debe contar con políticas documentadas para garantizar la estandarización en la gestión de inventarios.	
Causa	No se han formalizado procedimientos escritos, lo que genera inconsistencias en la administración del inventario.	
Efecto	La falta de estandarización dificulta el control eficiente del inventario, aumentando errores, pérdidas y dificultades en la toma de decisiones operativas.	
Recomendación	Diseñar políticas de gestión de inventarios, asegurando su socialización y aplicación mediante capacitaciones y auditorías internas.	
Beneficios esperados	Mayor control y trazabilidad en la gestión de inventarios, reducción de errores operativos y alineación con estándares de eficiencia y control interno.	

Nota. La tabla muestra la matriz del primer hallazgo ambiente de control.

Tabla 14

Matriz de hallazgo 2

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 2/11**
Ambiente de control. Hallazgo 2		
Condición	La cultura ética está presente, pero requiere fortalecimiento en la gestión del inventario	
Criterio	Es necesario fortalecer la ética y responsabilidad en la administración de recursos.	
Causa	No existen programas de formación continua que refuercen la ética y la responsabilidad en la gestión del inventario.	
Efecto	Falta de compromiso del personal en la correcta administración del inventario, lo que puede derivar en incumplimientos de procedimientos.	
Recomendación	Implementar capacitaciones y reforzar mecanismos de supervisión en la gestión de inventarios.	
Beneficios esperados	Mayor compromiso del personal con la gestión eficiente del inventario, reducción de prácticas inadecuadas y fortalecimiento del control interno.	

Nota. La tabla muestra la matriz del segundo hallazgo ambiente de control.

Tabla 15

Matriz de hallazgo 3

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 3/11**
Evaluación de riesgos. Hallazgo 3		
Condición	No se han identificado y documentado los riesgos clave del inventario.	
Criterio	La empresa debe contar con un proceso de identificación y documentación de riesgos.	
Causa	Falta de un procedimiento formal para registrar y actualizar los riesgos en la gestión del inventario.	
Efecto	Mayor vulnerabilidad ante imprevistos, pérdidas y errores que afectan la operatividad del inventario.	
Recomendación	Implementar un sistema de identificación, caracterización y documentación de riesgos con auditorías periódicas o habituales.	
Beneficios esperados	Reducción de riesgos operativos y mayor control sobre el inventario.	

Nota. La tabla muestra la matriz del tercer hallazgo evaluación de riesgos.

Tabla 16

Matriz de hallazgo 4

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 4/11**
Evaluación de riesgos. Hallazgo 4		
Condición	No existen medidas actualizadas para evitar pérdidas o deterioro del inventario.	
Criterio	Es necesario establecer y actualizar medidas de control para minimizar riesgos y asegurar la integridad del inventario.	
Causa	Falta de monitoreo constante y ausencia de actualización de medidas de seguridad y control.	
Efecto	Incremento del riesgo en pérdidas económicas, errores en el inventario y reducción de la confiabilidad del sistema de control.	
Recomendación	Mantener y actualizar periódicamente las medidas de control para responder a cambios en el entorno operativo.	
Beneficios esperados	Reducción de pérdidas y mejora en la seguridad y confiabilidad del control de inventarios.	

Nota. La tabla muestra la matriz del cuarto hallazgo evaluación de riesgos.

Tabla 17

Matriz de hallazgo 5

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 5/11**
Evaluación de riesgos. Hallazgo 5		
Condición	Ausencia de medidas para mitigar los riesgos en la gestión del inventario	
Criterio	La gestión del inventario debe incluir medidas de mitigación de riesgos para prevenir pérdidas y mejorar el control operativo.	
Causa	No se han implementado estrategias ni controles específicos para reducir los riesgos en la gestión del inventario.	
Efecto	Mayor exposición a pérdidas, errores operativos y falta de respuesta ante posibles incidentes en el manejo del inventario.	
Recomendación	Establecer e implementar medidas de mitigación de riesgos en la gestión del inventario, asegurando su aplicación y seguimiento.	
Beneficios esperados	Reducción de pérdidas, mayor eficiencia operativa y fortalecimiento del control interno sobre el inventario.	

Nota. La tabla muestra la matriz del quinto hallazgo evaluación de riesgos.

Tabla 18

Matriz de hallazgo 6

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 6/11**
Evaluación de riesgos. Hallazgo 6		
Condición	El sistema de control interno no detecta ni corrige errores a tiempo.	
Criterio	Es relevante que el sistema de control interno ayude a identificar y corregir de manera oportuna errores en el inventario.	
Causa	Falta de mecanismos preventivos efectivos dentro del sistema de control interno.	
Efecto	Errores no detectados a tiempo pueden ocasionar pérdidas económicas, desajustes en el inventario y problemas en la operatividad.	
Recomendación	Fortalecer y complementar los mecanismos de control con herramientas e instrumentos adicionales para prevenir errores.	
Beneficios esperados	Mayor eficiencia y confiabilidad en la gestión del inventario, evitando pérdidas y mejorando la operatividad.	

Nota. La tabla muestra la matriz del sexto hallazgo evaluación de riesgos.

Tabla 19

Matriz de hallazgo 7

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 7/11**
Actividades de control. Hallazgo 7		
Condición	Falta de procedimientos formales de revisión y validación de actividades de control.	
Criterio	La empresa debe contar con mecanismos de revisión y validación de sus actividades de control.	
Causa	No se han establecido procedimientos formales para evaluar la efectividad de los controles implementados.	
Efecto	Posible deficiencia en la detección de fallos, riesgos no mitigados y menor eficiencia operativa.	
Recomendación	Implementar procedimientos estructurados de revisión y validación con auditorías internas periódicas.	
Beneficios esperados	Mayor control sobre las actividades implementadas, mejor detección de fallas y optimización del sistema de control interno.	

Nota. La tabla muestra la matriz del séptimo hallazgo evaluación de riesgos.

Tabla 20

Matriz de hallazgo 8

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 8/11**
Información y comunicación. Hallazgo 8		
Condición	Falta de aplicación de mecanismos formales para reportar problemas en los inventarios.	
Criterio	La empresa debe contar con un sistema efectivo y eficiente para reportar incidencias en la gestión del inventario.	
Causa	Aunque están contemplados en el diseño, los mecanismos de reporte no han sido implementados.	
Efecto	Falta de comunicación efectiva sobre problemas en el inventario, lo que retrasa la toma de decisiones y soluciones.	
Recomendación	Establecer e implementar mecanismos formales de reporte de incidencias, de tal manera que se asegure la operatividad y el uso adecuado.	
Beneficios esperados	Respuesta más rápida ante problemas, mejor control del inventario y reducción de errores operativos.	

Nota. La tabla muestra la matriz del octavo hallazgo información y comunicación.

Tabla 21

Matriz de hallazgo 9

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 9/11**
Monitoreo y supervisión. Hallazgo 9		
Condición	Falta de actualización efectiva de las políticas de control interno en la gestión del inventario.	
Criterio	Las políticas de control interno deben ser revisadas y actualizadas periódicamente para garantizar su efectividad y alineación con las necesidades operativas y normativas.	
Causa	No existe un mecanismo formal para la actualización de las políticas de control interno en el inventario.	
Efecto	Posibles inconsistencias en la gestión del inventario, riesgo de obsolescencia en los procedimientos y debilitamiento del control interno.	
Recomendación	Implementar un proceso estructurado y periódico para la revisión y actualización de las políticas de control interno, asegurando su cumplimiento y efectividad.	
Beneficios esperados	Mayor eficiencia en la gestión del inventario, reducción de riesgos operativos y mejora en la transparencia y control de los procesos.	

Nota. La tabla muestra la matriz del noveno hallazgo monitoreo y supervisión.

Tabla 22

Matriz de hallazgo 10

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2025	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2025	**PÁG. 10/11**
Monitoreo y supervisión. Hallazgo 10		
Condición	No se han implementado indicadores de desempeño para medir la gestión del inventario.	
Criterio	Es necesario contar con indicadores que permitan y ayuden a evaluar la eficiencia y eficacia referente a la gestión del inventario.	
Causa	Falta de un sistema de medición y monitoreo del desempeño en la administración de inventarios.	
Efecto	Dificultad para evaluar la efectividad de los procesos y mejorar la toma de decisiones.	
Recomendación	Deben diseñarse e implementarse indicadores de desempeño para medir y optimizar la gestión del inventario.	
Beneficios esperados	Mayor control sobre la eficiencia del inventario, permitiendo mejoras basadas en datos concretos.	

Nota. La tabla muestra la matriz del décimo hallazgo monitoreo y supervisión.

Tabla 23

Matriz de hallazgo 11

	EMPRESA INDUHORST CÍA. LTDA **Quevedo – Los Ríos – Ecuador**	
Elaborado por: D.I.M.A. **Fecha:** 26-02-2024	**Supervisado por:** N.A.V.V. **Fecha:** 26-02-2024	**PÁG. 11/11**
Monitoreo y supervisión. Hallazgo 11		
Condición	Los supervisores no realizan revisiones regulares para el cumplimiento del control interno.	
Criterio	La supervisión debe ser constante o periódica con el propósito de asegurar el cumplimiento de los controles internos establecidos.	
Causa	Aunque está estipulado, en la práctica las revisiones no se llevan a cabo regularmente.	
Efecto	Posibles desajustes en el cumplimiento de los controles, afectando la gestión del inventario.	
Recomendación	Garantizar que las revisiones se lleven a cabo de manera regular a través de auditorías y seguimiento de cumplimiento y desempeño.	
Beneficios esperados	Mayor cumplimiento de los controles internos y reducción de inconsistencias en la gestión del inventario.	

Nota. La tabla muestra la matriz del onceavo hallazgo monitoreo y supervisión

4.1.3. Discusión del objetivo 1

En la empresa se logró identificar que el personal se encuentra capacitado y las responsabilidades están definidas, la ausencia de políticas documentadas y la existencia de una cultura organizacional débil afecta la estandarización de los procesos de gestión de inventarios. Este hallazgo es consistente con el estudio de Chitacapa et al. (2024) quienes valoraron a empresas comerciales y encontraron que, a pesar de tener estructuras organizacionales funcionales, la falta de supervisión y documentación adecuada limitaba la eficacia respecto al control interno.

La evaluación de riesgos en Induhorst Cía. Ltda., dio a conocer deficiencias características, con una falta de medidas preventivas y documentación adecuada, lo que expone a la empresa a errores y pérdidas en la gestión de inventarios. Esta problemática es similar al identificado por Tumbaco (2024) en su análisis de una empresa, donde manifiesta que la ausencia de verificaciones periódicas y decisiones basadas únicamente en la experiencia del personal resultaron en una gestión ineficiente referente al inventario. Por otro parte, Zavaleta et al. (2024) en su estudio acerca de pymes comerciales encontraron que un control de inventarios poco eficaz impacta de forma negativa en la rentabilidad, manifestando que una evaluación de riesgos adecuada y eficiente es esencial para el éxito financiero de una entidad en particular.

En la empresa se implementa actividades de control con un nivel de confianza alto, gracias a procesos efectivos en la recepción, despacho y almacenamiento de inventarios, sostenidos por herramientas tecnológicas como software ERP y códigos de barras. La investigación de Guerrero (2023) destacó que la implementación de un modelo de administración de inventarios en un establecimiento permite mantener materiales y equipos disponibles de manera oportuna, maximizando las ganancias esperadas. Además,

Zavaleta et al. (2024) señalaron que un control de inventarios eficiente se correlaciona positivamente con una gestión rentable.

El monitoreo y supervisión en Induhorst Cía. Ltda., presentan debilidades, con una falta de auditorías completas y ausencia de indicadores de desempeño, limitando la eficacia del control interno. Chitacapa et al. (2024) en su trabajo también identificaron que la supervisión o monitoreo en empresas comerciales era moderada, mostrando áreas que necesitan fortalecerse, asimismo Guerrero (2023) halló que, en empresas comerciales nacientes, la ausencia de mecanismos de supervisión adecuados afecta la gestión contable y el control interno.

4.2. LAS PRINCIPALES FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EXISTENTE EN RELACIÓN CON LAS MEJORES PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS.

El sistema de control interno en la gestión de inventarios cumple un rol sustancial en la eficiencia operativa, la reducción de riesgos y la optimización de recursos dentro de una empresa. En este caso se han identificado las principales fortalezas y debilidades del sistema la organización donde posteriormente se hizo una comparación con las mejores prácticas de la gestión de inventarios.

4.2.1. Fortalezas y Debilidades del Control Interno

Para evaluar el estado del control interno en la empresa, se logró identificar los componentes que fortalecen la gestión de inventarios (fortalezas) y aquellos que representan limitaciones y desafíos (debilidades), asimismo se analizaron factores externos que pueden favorecer el desarrollo del sistema (oportunidades) o que podrían impactar de manera negativa su desempeño (amenazas).

Por tanto, este análisis ayuda a comprender cómo los procesos actuales influyen en la eficiencia del inventario de la organización y qué aspectos deben ser optimizados para garantizar una gestión más precisa y segura.

Tabla 24

Matriz FODA evaluación del control interno en la gestión de inventarios

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
- Personal capacitado en control interno. - Responsabilidades del personal claramente asignadas, lo que permite una mejor organización. - Evaluaciones periódicas del desempeño del personal, lo que permite detectar áreas de mejora. - Conteos físicos regulares y controles efectivos en recepción y despacho, lo que reduce errores y pérdidas.	- Implementación de tecnologías avanzadas para optimizar el control de inventarios. - Creación y documentación de políticas de control interno para estandarizar procesos y mejorar la gestión. - Desarrollo de indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia en la administración del inventario. - Mayor supervisión y auditorías internas o externas.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
- Falta de políticas documentadas para la gestión del inventario, lo que afecta la estandarización de procesos. - No se han identificado ni documentado los riesgos clave en la gestión del inventario. - Falta de auditorías efectivas y supervisión constante. - Ausencia de indicadores de desempeño.	- Alto riesgo de pérdidas y errores debido a la falta de medidas de control y mitigación de riesgos. - Impacto financiero negativo por ineficiencias en la gestión del inventario. - Cambios normativos pocos significativos que no exigen controles internos más estrictos.

Nota. En la tabla se percibe el análisis FODA de la empresa.

4.2.2. Evaluación del sistema de control interno en la gestión de inventarios en INDUHORTS CÍA. LTDA.: Identificación de fortalezas, debilidades y recomendaciones de mejora.

La presente tabla expone un análisis detallado del sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios en Induhorts Cía. Ltda., tomando como referencia la certificación ISO 9001:2015 y su impacto en los procesos de almacenamiento, registro y control de existencias. Se identifican las principales fortalezas y debilidades asociadas a esta normativa, con el propósito de evidenciar áreas de mejora. Asimismo, se presentan recomendaciones para la implementación de normas ISO y metodologías complementarias, que permitirían optimizar la seguridad, eficiencia y gestión de riesgos en los inventarios, contribuyendo a la mejora continua de la organización.

Tabla 25

Estándares y metodologías aplicables en la gestión de inventarios

Estándar/ metodología	Descripción	Fortalezas para el control Interno de Inventario	Debilidades al Usarse de Forma Aislada	Recomendación para su Implementación
ISO 9001:2015- Sistemas de Gestión de Calidad	Define procedimientos documentados para garantizar la calidad en los procesos.	- Procedimientos estructurados para el manejo del inventario. - Control documental para mejorar la trazabilidad de productos.	– No identifica riesgos específicos en la gestión de inventarios. – No prioriza la seguridad de la información en el sistema de inventarios.	– Complementar con ISO 31000 para una gestión de riesgos más robusta. – Implementar ISO 27001 para proteger la

		- Enfoque en la mejora continua.	– Falta de enfoque en la reducción de pérdidas o desperdicios.	información del inventario.
ISO 31000:2018-Gestión de Riesgos	Identificación y gestión de riesgos en la empresa.	- Permitiría identificar riesgos de robo, deterioro o desabastecimiento de inventarios. - Ayudaría a establecer planes de contingencia para optimizar la gestión del stock.	- Actualmente, no hay un enfoque sistemático para prevenir pérdidas de inventario. - No se realizan evaluaciones periódicas de riesgos asociados a inventarios.	- Implementar ISO 31000:2018 para prevenir y mitigar riesgos operacionales en inventarios.
ISO 27001:2022-Seguridad de la Información	Garantiza la seguridad y confidencialidad de la información.	Protegería los registros de inventarios contra accesos no autorizados y manipulación de datos. - Aseguraría la integridad de los sistemas de información utilizados para el control de inventarios.	Actualmente, la empresa no tiene mecanismos de ciberseguridad para proteger la información del inventario. - Posible riesgo de pérdida o alteración de datos por errores humanos o fraudes internos.	- Implementar ISO 27001:2022 para resguardar la información de inventarios y evitar alteraciones fraudulentas.
Lean Management (Gestión Eficiente)	Optimización de procesos eliminando desperdicios.	Reduciría tiempos de almacenamiento y optimizaría los costos operativos.	- La empresa aún tiene procesos que pueden generar tiempos muertos o	- Aplicar Lean Management para reducir costos y mejorar la eficiencia del inventario.

		- Mejoraría la eficiencia en la cadena de suministro.	desperdicios en inventario. - No hay un enfoque estructurado para reducir sobrecostos de almacenamiento.	
Six Sigma (Reducción de Errores)	Minimiza variabilidad y errores en los procesos.	Permitiría mejorar la exactitud en los registros de inventario. - Se reducirían inconsistencias en conteos físicos y sistemas de control.	- Actualmente, el control de calidad en inventarios no usa herramientas estadísticas avanzadas. - Posible existencia de errores en registros que pueden afectar la planificación.	- Implementar Six Sigma para reducir errores en la gestión de inventarios y mejorar la toma de decisiones.
Just-in-Time (JIT) (Optimización de Inventarios)	Minimiza inventarios y maximiza eficiencia en producción y distribución.	Evitaría la acumulación innecesaria de stock y reduciría costos de almacenamiento. - Mejoraría la gestión de pedidos en función de la demanda real.	- Actualmente, puede haber exceso o escasez de stock debido a una planificación no ajustada en tiempo real. - No hay un sistema optimizado para gestionar inventarios en función de la demanda.	- Aplicar JIT para reducir desperdicios y mejorar la eficiencia del inventario.

Nota. Se percibe estándares y metodologías que se relacionan en la gestión de inventarios.

4.2.2.1. Análisis general del sistema de control interno en la gestión de inventarios en INDUHORTS CÍA. LTDA., basado en COSO I

El análisis del sistema de control interno aplicado a la gestión de inventarios en INDUHORTS CÍA. LTDA., se llevó a cabo teniendo en cuenta el modelo COSO I, el cual establece cinco componentes clave para un control interno eficaz: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Monitoreo.

A partir de la certificación ISO 9001:2015, la empresa ha desarrollado procedimientos documentados que contribuyen a la calidad y trazabilidad en la gestión de inventarios. Sin embargo, se han identificado debilidades que limitan la eficiencia y seguridad de los procesos. En particular, el control interno presenta oportunidades de mejora en la identificación y mitigación de riesgos, la seguridad de la información y la optimización de recursos. Desde la perspectiva del modelo COSO I, los hallazgos se pueden clasificar de la siguiente manera:

Tabla 26

Análisis y recomendaciones para el control interno del inventario

Componente COSO I	Análisis de la Situación Actual (ISO 9001:2015)	Recomendaciones de Implementación
Ambiente de Control	La empresa cuenta con procedimientos documentados que establecen una estructura organizativa y responsabilidades en la gestión de inventarios. Sin embargo, la falta de un enfoque integral en gestión de riesgos y seguridad de la información debilita este componente.	Implementar ISO 31000 para fortalecer la gestión de riesgos y adoptar controles internos más sólidos en la administración de inventarios.

Evaluación de Riesgos	No se ha implementado una metodología formal para la identificación y gestión de riesgos en la gestión de inventarios, lo que puede generar pérdidas, robos o fallos en la cadena de suministro.	Adoptar ISO 31000 para establecer mecanismos preventivos y planes de contingencia en la gestión de inventarios.
Actividades de Control	Existen procedimientos estandarizados, pero no hay controles específicos que protejan la información del inventario. Tampoco se aplican estrategias para optimizar el flujo de inventarios y reducir costos.	Aplicar ISO 27001 para garantizar la seguridad de los datos del inventario. Implementar Lean Management y Just-in-Time para optimizar los flujos de inventario.
Información y Comunicación	La empresa mantiene registros documentados de inventarios, pero no dispone de herramientas avanzadas para el análisis de datos, lo que limita la toma de decisiones basada en información precisa.	Incorporar metodologías como Six Sigma para mejorar la precisión de los registros de inventario y reducir errores en los sistemas de control.
Monitoreo	No se evidencian mecanismos de supervisión estructurados que permitan evaluar el desempeño del sistema de gestión de inventarios. La falta de auditorías periódicas dificulta la detección de desviaciones y la aplicación de correctivos.	Desarrollar indicadores de control interno y establecer auditorías periódicas para evaluar el desempeño del sistema de gestión de inventarios y aplicar mejoras continuas.

Nota. Se percibe estándares y metodologías que se relacionan en la gestión de inventarios.

El análisis refleja que, si bien ISO 9001:2015 establece una base sólida en la gestión de inventarios, su aplicación aislada no garantiza un control interno robusto según el marco COSO I. La implementación de ISO 31000, ISO 27001, junto con metodologías como Lean Management, Six Sigma y Just-in-Time, contribuiría significativamente al fortalecimiento del sistema de control interno, permitiendo una mejor gestión de riesgos, mayor seguridad de la información y una optimización en los procesos de inventario.

Estas mejoras no solo aumentarían la eficiencia operativa, sino que también reforzarían la capacidad de la empresa para prevenir pérdidas y garantizar la disponibilidad de insumos en función de la demanda real.

Tabla 27

Comparación del sistema de control interno frente a las mejores prácticas

Criterio	Situación actual de la empresa	Mejores prácticas
Políticas y procedimientos	No documentadas, lo que genera inconsistencias.	La norma ISO 9001 requiere documentación clara de procesos para garantizar la estandarización y cumplimiento normativo.
Capacitación del personal	Personal capacitado, pero sin formación continua.	La norma ISO 9001 y Lean indican que se deben hacer capacitaciones constantes para mantener eficiencia y actualización en gestión operativa.
Seguridad y prevención de pérdidas	Controles obsoletos, sin monitoreo continuo.	La normativa ISO 27001 sugiere seguridad digital, control en tiempo real y auditoría de accesos a sistemas.
Monitoreo y auditoría	Auditorías parciales y sin estructura definida.	ISO 9001 solicita auditorías internas y externas periódicas con sus respectivos indicadores de desempeño.
Automatización y Tecnología	Uso de ERP y códigos de barras con inconsistencias.	Lean y Six Sigma solicitan integración total y digitalización avanzada para reducir errores.
Análisis de Riesgos	No se documentan ni revisan regularmente.	La ISO 31000 pide identificación, documentación y mitigación de riesgos operativos.
Gestión de Reportes e Información	Reportes con inconsistencias y sin actualización en tiempo real.	Tanto la ISO 9001 como la ISO 27001 insinúan reportes seguros, renovados y confiables para la toma de decisiones.
Indicadores de Desempeño (KPIs)	No existen métricas de evaluación.	Six Sigma en conjunto con ISO 9001 determinan la necesidad de KPIs para medir precisión, eficacia operativa y reducción de errores.

Nota. Comparación sobre la situación actual de la empresa frente las mejores prácticas existentes.

4.2.3. Estrategias de mejora para optimizar el control interno

Las estrategias tienen como fin fortalecer los procesos operativos, disminuir los riesgos e incrementar la eficiencia referente a la gestión de inventarios, por ende, estas estrategias se enfocan en la documentación de procedimientos, la capacitación continua, la implementación de tecnología avanzada, y la gestión de riesgos para así garantizar una operación ligera y alineada con las mejores prácticas.

Tabla 28

Estrategias de mejora

Estrategia	Problema o causa	Acciones específicas	Por qué se debe implementar	Resultados esperados
1. Documentación y cumplimiento normativo	Falta de procedimientos documentados claros, lo que genera inconsistencias en la gestión de inventarios y dificultades en auditorías.	- Elaborar, actualizar y difundir manuales de procedimientos para la gestión de inventarios. - Alinear los procesos con normativas como ISO 9001 y estándares de control interno basados en COSO I. - Implementar revisiones periódicas de cumplimiento normativo y auditorías de calidad.	La documentación de procesos es clave para garantizar la uniformidad y trazabilidad en la gestión de inventarios, evitando errores y mejorando el cumplimiento normativo. Además, permite establecer responsabilidades claras en la organización.	- Mayor estandarización y claridad en los procesos. - Reducción de errores por falta de documentación. - Cumplimiento normativo fortalecido.

2. Capacitación y desarrollo del personal	Falta de capacitación en gestión de inventarios, lo que ocasiona errores en registros y fallos en la aplicación de controles.	- Implementar herramientas tecnológicas como RFID, IoT y sistemas de seguridad digital para proteger el inventario. - Aplicar ISO 27001 para mejorar la seguridad de la información en los sistemas de inventarios. - Establecer mecanismos de monitoreo en tiempo real y auditorías internas.	La seguridad en los inventarios es fundamental para evitar pérdidas económicas, robos y manipulación fraudulenta de información. La implementación de tecnologías avanzadas mejora la trazabilidad y confiabilidad de los registros.	- Reducción de fraudes, pérdidas operativas y errores de manipulación de datos. - Mayor trazabilidad y seguridad en la gestión de inventarios.
3. Seguridad y prevención de pérdidas	Ausencia de mecanismos avanzados de seguridad y trazabilidad.	Implementar herramientas tecnológicas como RFID, IoT y sistemas de seguridad digital para proteger el inventario. - Aplicar ISO 27001 para mejorar la seguridad de la información en los sistemas de inventarios. - Establecer mecanismos de monitoreo en tiempo real y auditorías internas.	La seguridad en los inventarios es fundamental para evitar pérdidas económicas, robos y manipulación fraudulenta de información. La implementación de tecnologías avanzadas mejora la trazabilidad y confiabilidad de los registros.	- Reducción de fraudes, pérdidas operativas y errores de manipulación de datos. - Mayor trazabilidad y seguridad en la gestión de inventarios.

4. Monitoreo y auditoría estructurada	Falta de supervisión periódica, lo que impide detectar problemas en la gestión de inventarios a tiempo y aplicar correctivos oportunos.	- Definir un plan de auditoría interna y externa con revisión periódica de procesos. - Implementar KPIs específicos como la rotación de stock, exactitud de inventarios y costos de almacenamiento. - Integrar revisiones de control interno basadas en ISO 31000 para mitigar riesgos en inventarios.	Un sistema de monitoreo eficiente permite detectar desviaciones a tiempo, corregir errores antes de que generen pérdidas y garantizar la mejora continua en la gestión de inventarios. Además, facilita la rendición de cuentas y el cumplimiento de normativas.	- Identificación temprana de problemas en la gestión de inventarios. - Mejora continua y optimización de procesos a partir de hallazgos en auditorías.
5. Automatización y optimización tecnológica	Procesos manuales y desactualizados que generan errores en el registro de inventarios y dificultan la toma de decisiones basada en datos precisos.	- Mejorar la integración del ERP con herramientas de automatización. - Implementar sistemas de alertas automáticas para evitar desabastecimientos y excesos de stock. - Usar software de inteligencia artificial y machine learning para predecir la demanda.	La automatización de procesos mejora la precisión y confiabilidad de los registros de inventario, reduciendo errores humanos y optimizando la toma de decisiones con base en datos en tiempo real.	- Mayor precisión en los registros de inventario. - Reducción de costos operativos y mejora de la eficiencia logística.

6. Gestión de Riesgos y Planificación	Ausencia de un enfoque preventivo en la gestión de riesgos, lo que aumenta la probabilidad de pérdidas por desabastecimiento, obsolescencia y robos.	- Desarrollar una Matriz de Riesgos específica para inventarios, considerando factores internos y externos. - Realizar evaluaciones de riesgos periódicas bajo el marco de ISO 31000. - Diseñar planes de contingencia para mitigar riesgos de desabastecimiento, obsolescencia y robos para mitigar posibles fallos.	La gestión de riesgos es clave para prevenir pérdidas y garantizar la disponibilidad óptima del inventario, evitando situaciones de escasez o exceso de stock que impacten la rentabilidad del negocio.	- Menor exposición a riesgos operativos y financieros. - Reducción de pérdidas por fallas en el control preventivo.

Nota. La tabla muestra las estrategias, acciones y resultados que se esperan en función a estrategias de mejora.

4.2.4. Discusión del objetivo 2

En la empresa se identificó que una de las principales fortalezas del sistema de control interno es la capacitación del personal y la asignación clara de responsabilidades, sin embargo, también se evidenció la ausencia de políticas documentadas, por tanto, estos hallazgos coinciden con el estudio de García y Sánchez (2019), quienes encontraron que, en diversas empresas comerciales, la falta de documentación de políticas de control interno generaba inconsistencias en la gestión del inventario y dificultades en la trazabilidad de productos.

Otro aspecto identificado es la deficiente gestión de riesgos en el control de inventarios, pues la empresa no cuenta con una documentación formal de los riesgos asociados, lo que la expone a pérdidas y errores operativos. Esta problemática es similar a la planteada en la investigación de (Torres, 2019), quien determinó que la falta de una evaluación de riesgos en empresas comercializadoras de productos tecnológicos resultó en altos niveles de pérdidas y baja eficiencia operativa.

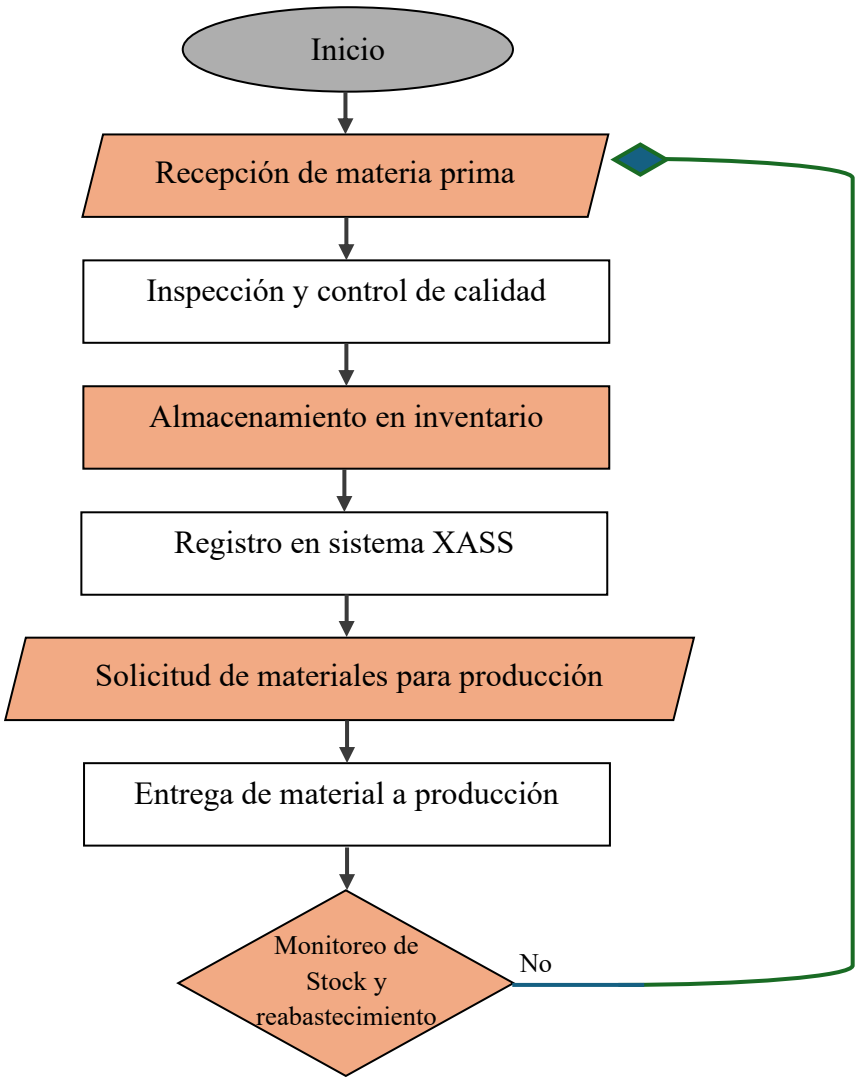
En Induhorst Cía. Ltda., se visualizó una debilidad en el monitoreo y supervisión del control interno, con auditorías parciales y sin estructura definida, por lo que la ausencia de indicadores de desempeño dificulta la evaluación de la eficiencia de los procesos de inventario y el cumplimiento de estándares de control, en comparación, Menacho (2022) en su análisis acerca del control interno en una empresa comercial identificó que la falta de auditorías regulares afecta la confiabilidad de la información financiera y operativa, lo que repercute en la toma de decisiones estratégicas.

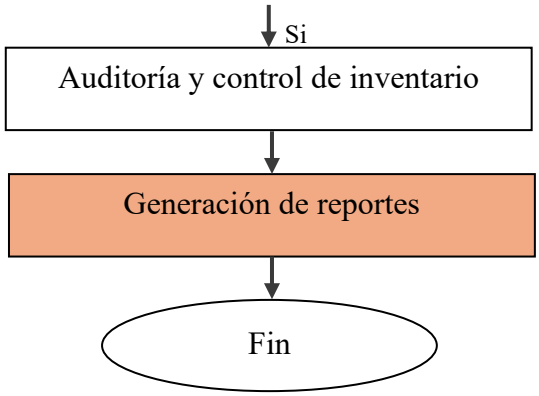
4.3. EL IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA EFICIENCIA, EFICACIA, EFECTIVIDAD Y SEGURIDAD DE LOS PROCESOS DE INVENTARIO DE LA EMPRESA

El análisis evidenció que el sistema de control interno incide directamente en la eficiencia, eficacia, efectividad y seguridad de los procesos de inventario en Induhorst Cía. Ltda., se identificaron debilidades en la actualización de procedimientos, limitaciones en la ejecución de controles periódicos y oportunidades de mejora en la protección de activos, lo que plantea la necesidad de fortalecer mecanismos de supervisión y trazabilidad.

Figura 11

Flujograma del Proceso de Inventarios de Induhorts Cía. Ltda.





***Fuente**: Empresa Induhorst Cía. Ltda.*

4.3.1. Descripción del proceso de gestión de inventarios en Induhorts Cía. Ltda.

El proceso de inventarios de Induhorts Cía. Ltda., fabricante de maquinarias agrícolas, sigue un flujo operativo que busca garantizar la disponibilidad oportuna de materiales esenciales para la producción. Este proceso abarca desde la recepción e inspección de insumos hasta su registro digital, monitoreo y entrega a producción, con auditorías periódicas que refuerzan el control interno. Las principales etapas son:

- **Recepción de Materia Prima**

La recepción de materia prima constituye el primer paso del proceso de inventario, donde los insumos, repuestos y componentes para la fabricación de maquinarias agroindustriales son recibidos en la planta de producción. Esta actividad no solo contempla la recepción programada de materiales, sino también el reabastecimiento derivado del monitoreo de stock insuficiente. En esta etapa se verifica la documentación de los proveedores y se comprueba que los materiales cumplan con las especificaciones técnicas requeridas, asegurando la calidad y continuidad de los procesos productivos.

- **Inspección y Control de Calidad**

Antes de su almacenamiento, los materiales recibidos son verificados mediante un control de calidad que garantizan el cumplimento de los estándares establecidos, asegurando la confiabilidad de los insumos.

- **Almacenamiento en Inventario**

Los insumos aprobados se organizan en el almacén, según tipo, frecuencia de uso y ubicación óptima, facilitando su rápida disponibilidad.

- **Registro en el Sistema XASS**

Cada movimiento de entrada y salida es registrado en el sistema XASS, una herramienta de gestión de inventarios que permite mantener un control preciso de los niveles de stock y facilitar la trazabilidad de los insumos.

- **Solicitud de materiales para producción**

El área de producción emite solicitudes detalladas al almacén, basada en los requerimientos específicos de fabricación, ensamblaje o mantenimiento de maquinarias agroindustrial, garantizando la alineación entre la planificación productiva y la disponibilidad de insumos.

- **Entrega de material a producción**

Los materiales solicitados son retirados del almacén y entregados a la línea de producción para su uso en la fabricación, ensamblaje o mantenimiento de los equipos agroindustriales.

- **Monitoreo de stock y reabastecimiento**

Se realiza un monitoreo constante de los niveles de inventario para evitar desabastecimientos o acumulación excesiva de stock. Cuando los niveles de un insumo alcanzan el punto de reposición, se gestiona el reabastecimiento con los proveedores.

- **Auditoría y control de inventario**

De manera periódica, se llevan a cabo auditorías de inventario para verificar la exactitud de los registros, identificar posibles pérdidas o inconsistencias y garantizar el cumplimiento de los procedimientos de gestión de inventarios.

- **Generación de reportes y análisis**

Finalmente, se elaboran informes detallados sobre movimientos de inventario, niveles de stock, costos y tendencias de consumo. Estos reportes son utilizados para la toma de decisiones estratégicas en la empresa, optimizando el uso de recursos y mejorando la eficiencia operativa.

Este proceso permite a Induhorts Cía. Ltda**.,** mantener un control riguroso de los materiales utilizados en la fabricación de maquinarias y equipos agroindustriales, asegurando la eficiencia en la producción y la satisfacción de sus clientes.

4.3.2. Eficiencia en la gestión de inventarios

En este apartado se evaluó el impacto del control interno sobre la eficiencia operativa en la gestión de inventarios de Induhorst Cía. Ltda. Para ello, se analizaron dos factores clave:

La velocidad de ejecución de los procesos (reducción de los tiempos operativos) y el costo de los procesos (optimización de los costos operativos y disminución de

pérdidas), la información fue obtenida del Cuestionario de Control Interno aplicado al personal responsable del área.

4.3.2.1. Evaluación de la velocidad en los procesos de inventario

El tiempo es un recurso crítico en la gestión de inventarios, ya que retrasos en la recepción, conteo o despacho de materiales incrementan el riesgo de desabastecimiento, errores en el control de stock y pérdidas económicas, afectando negativamente la continuidad operativa de la empresa. Por ello, se realizó un análisis especifico de los tiempos en cada fase del proceso de inventario, cuyos resultados se presentan a continuación.

Tabla 29

Factores que afectan la velocidad en los procesos de inventario

Proceso	Tiempo Evaluado	Factores que afectan la velocidad
Recepción de Inventario	Tiempo para recibir y registrar productos entrantes.	• Deficiencia en tecnología aplicada (uso manual de registros).
Conteo físico	Tiempo para auditar y verificar el inventario disponible.	• Ausencias de auditorías periódicas.
Despacho de productos	Tiempo para preparar y enviar los pedidos.	• Falta de un sistema de autorización digital eficiente.

Nota. Esta tabla presenta los factores que afectan la velocidad de inventario.

Cálculo del tiempo de procesos

Para evaluar la eficiencia operativa de los procesos de inventario, se realizó una comparación entre los tiempos actuales de ejecución y los tiempos ideales o tiempos

objetivo establecidos como referencia. La reducción de tiempo, como indicador de mejora, se calculó utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{Mejora}(\%) = \left(\frac{\text{Tiempo actual} - \text{Tiempo ideal}}{\text{Tiempo actual}}\right) \times 100$$

Tabla 30

Tiempo actual e ideal en los procesos de inventario

Proceso	Tiempo Actual (horas)	Tiempo Objetivo (horas)	Mejora (%)
Recepción de Inventario	5	2	$\text{Mejora} = \left(\frac{5-2}{5}\right) \times 100 = 60\%$
Conteo Físico	6	3	$\text{Mejora} = \left(\frac{6-3}{6}\right) \times 100 = 50\%$
Despacho de Productos	4	2	$\text{Mejora} = \left(\frac{4-2}{4}\right) \times 100 = 50\%$

Nota. La tabla muestra el tiempo actual e ideal estimado para cada uno de los procesos de inventario.

La reducción del tiempo en la recepción de inventario en un 60%, permite una mayor disponibilidad de productos, acelerando los procesos de producción y mejorando la oferta comercial de la empresa. Asimismo, disminuir el tiempo destinado al conteo físico en un 50% contribuye a minimizar errores en los registros, facilita auditorias más precisas y fortalece el control interno del stock. Por último, la reducción del tiempo en el despacho de productos en un 50% optimiza las entregas, incrementa la satisfacción del cliente y fortalece la eficiencia de la cadena de suministros. Estos resultados un impacto positivo del control interno en la eficiencia operativa de los procesos de inventario.

4.3.2.2. Evaluación de costos operativos en inventario

La reducción de costos representa un factor sustancial en la eficiencia operativa de la gestión de inventarios. Para su evaluación, se analizaron las siguientes áreas:

- Mano de obra: Costo asociados al tiempo destinado por los empleados a la gestión de inventarios.
- Almacenamiento: Costos relacionados con el mantenimiento físico y la seguridad del inventario.
- Errores en inventario: Pérdidas derivadas del deterioro, extravío o errores administrativos.

Para cuantificar los ahorros potenciales en efectivo, se utilizó la siguiente fórmula:

$$Ahorro\ (\$) = Costo\ actual - Costo\ óptimizado$$

Tabla 31

Evaluación comparativa de costos operativos en la gestión de inventario

Categoría	Costo Actual ($/mes)	Costo Optimizado ($/mes)	Ahorro ($)
Mano de Obra	10,000	7,000	3,000
Almacenamiento	8,000	6,000	2,000
Errores en Inventario	3,000	1,000	2,000

Nota. La tabla la evaluación de costos operativos en inventario

La optimización de los procesos de inventario no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también genera reducciones significativas en los costos. En primer lugar, la disminución de $ 3,000 en los costos de mano de obra refleja el impacto de procesos más eficientes, al optimizar el tiempo de trabajo requerido para la gestión del inventario. Asimismo, la reducción de $ 2,000 en los costos de almacenamiento evidencia una mejor utilización del espacio disponible y una menor acumulación de productos obsoletos, evitando estos costos innecesarios. Finalmente, la disminución de $ 2,000

asociados a errores en inventario demuestran que un mejor control interno minimiza pérdidas y desperdicios, fortaleciendo la rentabilidad del negocio.

Por otra parte, para evaluar la reducción proporcional de costos, se utilizó la siguiente fórmula:

$$Ahorro(\%) = \left(\frac{Costo\ Actual - Costo\ Optimizado}{Costo\ Actual}\right) \times 100$$

Tabla 32

Comparación de costos actuales y optimizados en los procesos de inventario

Categoría	Costo Actual ($/mes)	Costo Optimizado ($/mes)	Ahorro ($)
Mano de Obra	10.000	7.000	30%
Almacenamiento	8.000	6.000	25%
Errores en Inventario	3.000	1.000	66%

Nota. La tabla muestra la reducción de costos derivada de la optimización de los procesos de inventario

La reducción significativa de costos en la gestión de inventario refleja mejoras sustanciales en eficiencia operativa y en el control de recursos, en primer lugar, el ahorro del 30% en mano de obra sugiere una optimización en la asignación de tareas y una posible implementación de mecanismos de automatización que han reducido el tiempo de intervención manual.

Asimismo, la disminución del 25% en los costos de almacenamiento evidencia una mejor gestión del espacio disponible, la reducción de inventarios obsoletos y una optimización de los procesos logísticos internos. Finalmente, el ahorro 66% en errores de inventarios representa la mejora más significativa reflejando un mayor control de stock, mayor precisión en los registros y una disminución notable en las pérdidas materiales.

Estos resultados consolidan el impacto positivo de la optimización del control interno en los procesos de inventario de la empresa.

4.3.3. Eficacia

La eficacia en la gestión de inventarios va de la mano con la correcta implementación de controles internos que permitan responder y garantizar que los niveles de stock sean suficientes para satisfacer la demanda, evitando tanto faltantes o excesos. Un control eficaz asegura la disponibilidad oportuna de los productos, optimizando el flujo operativo de la empresa.

4.3.3.1. Evaluación de la eficacia en la gestión de inventarios

Para evaluar la eficacia en la gestión de inventarios, se utilizan indicadores clave de desempeño, los cuales se obtienen mediante cálculos específicos y se comparan con metas optimas previamente establecidas.

Estos indicadores permiten medir el nivel de cumplimento de los objetivos de inventarios y detectar áreas que requieran ajustes para mejorar la respuesta a la demanda del mercado.

Tabla 33

Evaluación de indicadores clave de Eficacia en la gestión de inventarios

Indicador	Fórmula	Datos utilizados	Cálculo	Valor Actual
Rotación de Inventario	CMV / Inventario promedio	CMV = $8,000 Inventario promedio = $2,500	8000/2500	3.2
Cobertura de inventario	Inventario disponible / Demanda diaria	Inventario disponible = $2,250	2250/250	9 días

		Demanda diaria = $250		
Precisión del Inventario	(Inventario en sistema / Inventario físico) × 100	Inventario en sistema = $2,350 Inventario físico = $2,500	(2350/2500) × 100	94%
Costo de mantenimiento	(Costo de almacenamiento / Total de inventario) X 100	Costo de almacenamiento = $250 Inventario total = $2,500	(250/2500)×100	10%
Nivel de Stock óptimo	Demanda promedio + Stock de seguridad	Demanda mensual = $8,000 Stock de seguridad = $1,200	8000+1200	9,200

Nota. Esta tabla muestra la evaluación de indicadores de eficacia en la gestión de inventarios

La evaluación de los indicadores clave refleja que la gestión de inventario en Induhorst Cía. Ltda., presenta niveles aceptables, aunque con oportunidad de mejora. En primer lugar, la rotación de inventario de 3.2 veces indica una gestión adecuada, pero su optimización permitiría mejorar su liquidez y reducir los costos asociados al almacenamiento prolongado.

En cuanto a la cobertura de inventario, el valor de 9 días resulta aceptable para garantizar el abastecimiento continuo, sin embargo, una ligera reducción podría contribuir a minimizar costos de mantenimiento sin comprometer la disponibilidad.

Respecto a la precisión del inventario, resultado del 94% sugiere que existen diferencias menores entre los registros contables y el stock físico, lo que representa un área de mejora para fortalecer la confiabilidad de la información de inventarios.

Por su parte, el costo de mantenimiento del 10% refleja una carga operativa moderada, que podría optimizar mediante estrategias de rotación eficiente y control de inventarios obsoletos. Finalmente, el nivel de stock óptimo calculado en 9,200 unidades garantiza la disponibilidad necesaria para atender la demanda prevista, sin incurrir en exceso que eleven innecesariamente los costos logísticos.

En conjunto, estos resultados destacan la importancia de fortalecer el control interno para incrementar la eficiencia y eficacia en la gestión de inventarios.

4.3.3.2. Impacto de los controles internos en la gestión de inventarios

Los controles internos desempeñan un papel esencial en la correcta administración del inventario, asegurando la integridad de los registros, la eficiencia operativa y la reducción de riesgos de perdidas o deterioro. Para evaluar su impacto, se analizaron los siguientes aspectos clave:

- Políticas de inventario: definición y aplicación de normas para la gestión de existencias.
- Frecuencia de auditorías: programación sistemática de revisiones físicas y documentales.
- Uso de tecnología: incorporación de herramientas digitales para el control y seguimiento de inventario.
- Supervisión y seguimiento: control continuo sobre las operaciones de recepción, almacenamiento y despacho.
- Gestión de pedidos: eficiencia en la planificación, solicitud y reposición de inventario.

Tabla 34

Evaluación del estado actual de los controles internos en la gestión de inventarios

Control Interno Evaluado	Estado Actual	Impacto en la Gestión de Inventarios
Políticas de inventario	Existen, pero no se actualizan regularmente.	Puede generar inconsistencias en la administración del stock.
Frecuencia de auditorías	Se realizan auditorías cada dos meses.	Tardanza en identificar errores y corregir diferencias en stock.
Uso de tecnología	ERP implementado, pero con uso parcial.	Se pierde información clave y hay registros inexactos.
Supervisión y seguimiento	No se realizan reportes de desempeño del inventario.	Falta de monitoreo continuo para corregir problemas a tiempo.
Gestión de pedidos	No se utiliza un modelo estructurado.	Riesgo de exceso de inventario o faltantes en función de la demanda.

Nota. La tabla muestra la evaluación del estado actual del control interno y su impacto en la gestión de inventarios.

Para optimizar la gestión del inventario, es fundamental fortalecer los controles internos evaluados. En primer lugar, incrementar la frecuencia de auditorías permitiría detectar errores de manera oportuna, mejorando así la precisión del inventario. Asimismo, un uso más completo del sistema ERP optimizaría la trazabilidad y gestión de existencias, reduciendo riesgo de registros inexactos. Además, implementar una supervisión continua del desempeño del inventario contribuiría a una mejor planificación y control de recursos, evitando desviaciones operativas. Finalmente, actualizar las políticas de inventario y estructurar la gestión de pedidos minimizaría los riesgos de inconsistencias, exceso de inventario o faltantes que afecte la atención a la demanda.

4.3.4. Efectividad

La efectividad refleja la capacidad de la empresa para alcanzar los resultados esperados conforme a los objetivos establecidos, integrando eficiencia operativa (uso óptimo de recursos) y la eficacia (grado de cumplimiento de las metas). A diferencia de la eficiencia, que evalúa los recursos utilizados, y de la eficacia, que mide el logro de los objetivos, la efectividad combina ambas dimensiones, permitiendo valorar de manera integral el impacto de la gestión sobre el desempeño organizacional.

4.3.4.1. Indicadores de evaluación de la efectividad

Para esta evaluación se utilizaron cuatro indicadores clave que reflejan el grado de alineación entre la gestión de y los resultados esperados.

Tabla 35

Indicadores de evaluación de la efectividad

Indicador	**Resultado Actual**	**Meta Establecida**	**Nivel de Cumplimiento (%)**	**Evaluación**
Disponibilidad de stock crítico.	88%	95%	92,63%	Parcialmente efectivo
Tiempo de reposición promedio.	3 días	2 días	66,6%	Inefectivo
Incidencias por desabastecimiento.	4 por mes	1 por mes	25%	Inefectivo
Satisfacción del área de producción.	82%	≥90%	91,1%	Parcialmente efectivo

Nota. Cumplimiento de indicadores clave de efectividad según resultados y metas establecidas.

El resultado de 88% en la disponibilidad de stock critico indica una buena capacidad de abastecimiento, aunque aún se presentan fallos puntuales en la gestión de insumos esenciales, lo que puede generar interrupciones en los procesos productivos. Si bien la meta no se ha alcanzado completamente, el desempeño es cercano.

Un tiempo promedio de reposición superior al ideal revela ineficiencia logística. Esta situación puede deberse a trámites manuales, demoras en aprobaciones, falta de acuerdos con proveedores, o escasa automatización. Un proceso de reposición lento eleva el riesgo de quiebres de stock y afecta la continuidad operativa.

Las cuatro incidencias mensuales por desabastecimiento representan un problema crítico, ya que generan interrupciones, retrasos en la producción y costos adicionales derivados de pedidos urgentes. Este resultado evidencia una planificación deficiente, control ineficiente del inventario y debilidades en la comunicación interna.

La satisfacción del área de producción alcanza un 82%, valor cercano a la meta, lo que sugiere que, aunque existen aspectos por mejorar, el sistema de inventario responde en gran medida a las necesidades operativas; sin embargo, se requiere fortalecer los procesos de abastecimiento y control para alcanzar un nivel óptimo de efectividad.

Cálculo del Nivel de Cumplimiento

Para indicadores de tipo cuantitativo (positivos), se aplicó la fórmula:

$$Nivel\ de\ cumplimiento\ (\%) = \left(\frac{Resultado\ actual}{Meta\ establecida}\right) \times 100$$

Para indicadores de tipo inverso (como desabastecimiento, donde menos es mejor), se utiliza:

$$Nivel\ de\ cumplimiento\ (\%) = \left(1 - \frac{Resultado\ actual - Meta\ establecida}{Meta\ establecida}\right) \times 100$$

4.3.5. Seguridad de los activos

Este análisis se centra en evaluar cómo los controles internos implementados protegen los activos de la empresa frente a robos, pérdidas, daños y fraudes, así como su efectividad en la mitigación de riesgos asociados a la gestión de inventarios.

4.3.4.1. Evaluación de la protección de activos de la empresa

Para determinar el nivel de protección de los activos de la empresa, se analizaron diversos aspectos relacionados con la seguridad física y el control de los bienes.

Tabla 36

Evaluación de la protección de activos de la empresa

Aspecto evaluado	Control interno existente	Efectividad del control	Riesgos identificados
Protección contra robos	Sistema de cámaras de seguridad y vigilancia en almacén.	Moderada, existen puntos ciegos sin monitoreo.	Posibles robos en áreas no vigiladas.
Prevención de pérdidas	Registro manual de entradas y salidas de inventario.	Baja, el registro manual puede ser alterado o extraviado.	Fraudes y errores en el control de stock.
Seguridad ante daños físicos	Medidas contra incendios y protección estructural.	Buena, aunque se identifica falta mantenimiento preventivo.	Daños potenciales por fallas estructurales o incendios.
Controles para evitar fraudes	Restricción de movimiento de inventario Solo a	Moderada, existe riesgo de manipulación interna de datos.	Posibles fraudes internos en la gestión de activos.

	personal autorizado.		
Monitoreo y auditorías de activos	Auditorías cada dos meses para la verificación de stock y activos fijos.	Baja, los controles no son periódicos ni exhaustivos.	Falta de trazabilidad y detección tardía de inconsistencias.

Nota. Esta tabla presenta la evaluación de la protección de activos de la empresa.

Los controles internos actuales presentan varias debilidades que comprometen la protección de los activos de la empresa. Aunque existe un sistema de vigilancia, su cobertura es solo moderada, debido a la presencia de puntos ciegos que incrementan el riesgo de robos en zonas no monitoreadas.

Por otro lado, la utilización de registros manuales para el control de inventarios representa una vulnerabilidad significativa, ya que facilita fraudes, errores y perdidas de información, afectando la integridad del stock.

Aunque las medidas de seguridad ante daños físicos son adecuadas, la falta de mantenimiento preventivo podría derivar en incidentes estructurales y accidentes como incendios. Finalmente, los controles implementados para prevenir fraudes internos son limitados, dado que, aunque se restringen los movimientos de inventario al personal autorizado, todavía existe oportunidad de manipulación y alteración de los registros.

4.3.6. Evaluación de riesgos

Con el propósito de analizar los riesgos presentes en la gestión de inventarios de Induhorts Cía. Ltda., se diseñó y aplico una encuesta dirigida al personal responsable de esta área. A través de este instrumento, se buscó identificar las principales deficiencias

relacionadas con el control interno, la supervisión de inventarios, la documentación de políticas y la implementación de auditorías periódicas.

Los resultados obtenidos permiten clasificar el nivel de riesgo en cada aspecto evaluado, considerando su impacto y la frecuencia de ocurrencia.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta, acompañados de su respectivo análisis e interpretación.

Parte I: Información general

Pregunta 1.- Cargo que desempeña en la empresa

Tabla 37

Cargo que desempeña en la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Operario de almacén	2	40%
Supervisor de inventarios	1	20%
Responsable de control interno	1	20%
Auditor Interno	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la gestión de inventarios en la empresa

Análisis e interpretación

La distribución de cargos evidencia una estructura funcional, donde el 40% corresponde a operarios que aseguran la operatividad diaria, y el restante 60% se divide equitativamente entre supervisores de inventarios, control interno y auditoria. Esta organización refleja un equilibrio entre la ejecución operativa y el fortalecimiento del control interno, lo que respalda la eficiencia y la fiscalización en la gestión de inventarios.

Pregunta 2. Tiempo de experiencia en la empresa

Tabla 38

Tiempo de experiencia en la empresa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1 - 3 años	0	0%
4 - 6 años	0	0%
Más de 6 años	5	100%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa.

Análisis e interpretación

El 100% del personal posee más de seis años de experiencia en la empresa, lo que evidencia estabilidad, experiencia y compromiso, favoreciendo la eficiencia en la gestión de inventarios.

PARTE II: Evaluación de riesgos en la gestión de inventarios

Pregunta 3. ¿Considera que la empresa cuenta con políticas documentadas y actualizadas para la gestión de inventarios?

Tabla 39

Políticas documentadas y actualizadas para la gestión de inventarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Existen, pero no se actualizan con frecuencia	1	20%
No están documentadas de manera clara	1	20%
No existen políticas formales	3	60%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa

Análisis e interpretación

Según la tabla 38, revela que el 60% del personal afirma que no existen políticas formales para la gestión de inventarios, evidenciando una alta dependencia del conocimiento empírico. Además, un 20% menciona que las políticas existentes no se actualizan con frecuencia y otro 20% señala que no están documentadas de manera clara. Esta situación puede generar confusión, errores y afectar la eficiencia en la toma de decisiones.

Pregunta 4.- ¿Con qué frecuencia se realizan auditorías o revisiones en los procesos de inventario?

Tabla 40

Frecuencia al realizar autoría o revisiones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Rara vez o de manera superficial	2	40%
No se realizan auditorías	2	40%
Ocasionalmente, pero sin seguimiento constante	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa.

Análisis e interpretación

El 40% del personal señala que las auditorías se realizan rara vez o de manera superficial, mientras otro 40% afirma que no se ejecutan auditorias en absoluto. Un 20% señala que se realizan ocasionalmente, pero sin un seguimiento constante. Esta falta de auditorías sistemática debilita el control interno y pone en riesgo la exactitud de los registros de inventario.

Pregunta 5. ¿El control interno permite detectar y corregir errores en la gestión de inventarios de manera oportuna?

Tabla 41

Detección y corrección de errores con control interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No se cuenta con un sistema efectivo para este propósito	3	60%
Hay fallas en la detección y corrección de errores	1	20%
Se detectan errores, pero la corrección es lenta	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa.

Análisis e interpretación

Acorde con la tabla 40, el 60% del personal encuestado manifestó que no existe un sistema efectivo para detectar y corregir errores en la gestión de inventarios, Además, un 20% conoce fallas en estos procesos y otro 20% indica que, aunque lo errores se detectan, su corrección es lenta. Estas deficiencias aumentan el riesgo de inconsistencias en los registros, retrasos operativos y pérdidas económicas. seria favorable fortalecer el control interno mediante la implementación de procedimientos de detección temprana acciones correctivas oportuna.

Pregunta 6.- ¿Existen mecanismos formales para reportar problemas o irregularidades en el inventario?

Tabla 42

Mecanismos formales para reportar problemas o irregularidades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No hay mecanismos claros para reportar problemas	2	40%
Existen, pero no se utilizan de manera efectiva	2	40%
Sí, y se aplican correctamente	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa.

Análisis e interpretación

En función a la encuesta ejecutada a los trabajadores, el 40% del personal indicó que no existen mecanismos claros para reportar problemas, y otro 40% indicó que, aunque existen, no se utilizan de manera efectiva. Solo el 20% reconoce que dichos mecanismos funcionan correctamente. Esta falta de canales efectivos de comunicación puede limitar la capacidad de repuesta ante irregularidades y aumentar el riesgo de perdidas. Por lo tanto, resulta prioritario fortalecer los procesos de reporte, capacitar al personal y promover una cultura organización de transparencia y responsabilidad.

Pregunta 7.- ¿Qué tan frecuente es la supervisión de los inventarios por parte de los encargados?

Tabla 43

Frecuencia de la supervisión de los inventarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Ocurre ocasionalmente, sin estándares definidos	2	40%
Se supervisa, pero sin un proceso riguroso	1	20%
No se lleva a cabo supervisión periódica	2	40%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa.

Análisis e interpretación

Respecto a la supervisión de inventarios, el 40% de los encuestados manifestó que la supervisión ocurre ocasionalmente y sin estándares definidos, otro 40% manifestó que no se realiza supervisión periódica, y el 20% señaló que, aunque existe supervisión, esta no es rigurosa. Esta situación refleja una ausencia de protocolos claros para monitoreo de inventario, lo cual incrementa los riesgos de errores, perdidas y falta de control. Es necesario establecer procedimientos de supervisión formalizados, asignar responsabilidades específicas y asegurar el cumplimiento de las actividades de control de manera sistemática.

Pregunta 8.- ¿La empresa ha implementado indicadores de desempeño para medir la eficiencia de la gestión de inventarios?

Tabla 44

Indicadores de desempeño para medir la eficiencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí, y son utilizados para mejorar los procesos	1	20%
No hay indicadores formales, solo se manejan de forma empírica	3	60%
Se han definido algunos, pero no se aplican correctamente	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa

Análisis e interpretación

En la tabla 43 se percibe que el 60% de los trabajadores señaló que no existen indicadores formales para evaluar la eficiencia en la gestión de inventario, gestionándose de manera empírica. Además, un 20% señala que, aunque se han definido algunos indicadores, estos no se aplican adecuadamente. Solo el 20% considera que se utilizan de manera efectiva. La ausencia o mala aplicación de indicadores dificulta la medición objetiva del desempeño y limita la capacidad de identificar y corregir deficiencias. Se recomienda establecer indicadores específicos, claros y medibles.

Parte III: Impacto de los riesgos en la gestión de inventarios

Pregunta 9. ¿Considera que la falta de identificación y documentación de riesgos afecta la eficiencia del inventario?

Tabla 45

Identificación y documentación de riesgos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí, tiene un impacto crítico en la operación	3	60%
No tiene un impacto significativo	1	20%
Afecta en cierta medida la gestión	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa

Análisis e interpretación

En la tabla 44, el 60% del personal señaló que la falta de identificación y documentación de riesgos tiene un impacto crítico en la operación. Un 20% mencionó que afecta de manera moderada la gestión, mientras que otro 20% considera que no tiene un impacto significativo. Estos resultados reflejan que, sin un control claro de riesgo, aumenta la incertidumbre en la planificación y en la toma de decisiones, disminuyendo la capacidad de repuesta ante imprevistos. Por tanto, se concluye que implementar un sistema estructurado para la identificación y mitigación de riesgo optimizaría la gestión de inventario y fortalecería la eficiencia operativa.

Pregunta 10.- ¿Cree que la debilidad en la cultura ética del inventario puede generar problemas como robos, pérdidas o fraudes?

Tabla 46

Cultura ética del inventario

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí, es un problema recurrente	2	40%
Podría influir, pero no es frecuente	2	40%
No ocurre ningún tipo de irregularidad	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa.

Análisis e interpretación

De acuerdo con la tabla 45, el 40% de los encuestados considera que la debilidad en la cultura ética es un problema recurrente, mientras que otro 40% opina que podría influir, aunque no ocurre con frecuencia. el 20% restante asegura que no se han detectado irregularidades. Esta situación indica que, sin una cultura ética sólida, la confianza en los procesos se ve comprometida, aumentando la probabilidad de pérdidas económicas y operativas. Por ello, resulta necesario reforzar las políticas internas, realizar auditorías periódicas y fomentar la transparencia en la gestión de inventario.

Pregunta 11.- ¿La falta de actualización en las políticas de control interno afecta la seguridad y eficiencia en el manejo de inventarios?

Tabla 47

Actualización en las políticas de control interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí, es una deficiencia importante	2	40%
Tiene cierto impacto, pero se pueden mitigar los riesgos	2	40%
No afecta en absoluto la gestión	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa.

Análisis e interpretación

Tal como refleja la tabla 46, el 40% del personal identifica esta deficiencia como un problema importante que afecta la estabilidad operativa. Otro 40% señala que, aunque influye, los riesgos pueden ser mitigados, mientras que el 20% restante considera que no existe afectación. Esto evidencia que la falta de actualización periódicas en las políticas puede generar inconsistencias, brechas de seguridad y un menor control en los procesos, por tal razón, se recomienda realizar revisiones constantes y adaptar los alineamientos de control interno a las necesidades operativas actuales para fortalecer la seguridad y eficiencia en el manejo de inventario.

Pregunta 12.- ¿Cómo calificaría el nivel de riesgo actual en la gestión de inventarios de la empresa?

Tabla 48

Calificación el nivel de riesgo actual en la gestión de inventarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	40%
Medio	2	40%
Alto	1	20%
Total	5	100%

Nota. Datos obtenidos a través del personal responsable de la Gestión de Inventarios en la empresa.

Análisis e interpretación:

El 40% del personal califica el nivel de riesgo como bajo, otro 40% lo considera medio, y el 20% lo evalúa como alto**.** A pesar de que algunos perciben el riesgo como bajo o medio, los resultados generales muestran que existen fallas estructurales en la gestión de inventarios que deben ser abordadas para evitar problemas futuros. La encuesta evidencia deficiencias significativas en la gestión de inventarios en Induhorts, destacando la falta de supervisión, ausencia de auditorías, carencias de políticas documentadas y las inexistencias de indicadores de desempeño y mecanismos de reporte formales.

4.3.6.1. Matriz de Evaluación de Riesgos

La matriz de evaluación de riesgos puede detectar vulnerabilidades en el control interno, como la falta de políticas documentadas, la ausencia de auditorías periódicas o la debilidad en la supervisión de inventarios, al implementar esta herramienta, la organización disminuye el riesgo de errores, fraudes o pérdidas económicas, garantizando un mejor desempeño en la administración de inventarios y fortaleciendo la seguridad de sus procesos.

La clasificación del nivel de riesgo según el valor calculado es la siguiente:

- Muy Grave: 15 - 25
- Importante: 9 - 14
- Apreciable: 3 - 8
- Marginal: 0 - 2

Tabla 49

Matriz de evaluación de riesgos

Riesgo	Probabilidad (Ocurrencia)	Gravedad (Impacto)	Valor del Riesgo	Nivel de Riesgo
Falta de políticas documentadas	3	3	9	Importante
Debilidad en la cultura ética de la gestión de inventarios	4	4	16	Muy grave
Falta de identificación y documentación de riesgos clave	5	5	25	Muy grave
Ausencia de medidas actualizadas para evitar pérdidas o deterioro del inventario	4	4	16	Muy grave
No se realizan análisis de riesgos de forma periódica	5	5	25	Muy grave
El sistema de control interno no detecta ni corrige errores a tiempo	5	5	25	Muy grave
Falta de procedimientos de validación y supervisión	3	3	9	Importante
No hay mecanismos formales para reportar	4	4	16	Muy grave

problemas en inventarios				
Las políticas de control interno no se actualizan periódicamente	3	3	9	Importante
No se han implementado indicadores de desempeño	4	4	16	Muy grave
Supervisores no realizan revisiones regulares	5	5	25	Muy grave

Nota. Esta tabla presenta la evaluación de riesgos.

La evaluación de riesgos muestra deficiencias graves en la gestión de inventarios, destacando la falta de análisis periódicos, control interno ineficaz y ausencia de indicadores de desempeño, de igual manera la debilidad en la supervisión y la falta de documentación de riesgos aumentan la vulnerabilidad del sistema, a pesar de que algunos riesgos son importantes y no críticos, su impacto acumulativo puede afectar la operación.

4.3.6.2. Análisis de riesgos en la gestión de inventarios en Induhorts Cía. Ltda.

El análisis de riesgos en la gestión de inventarios de Induhorts Cía. Ltda., evidencia la existencia de amenazas significativas que pueden comprometer la eficiencia operativa y la seguridad de los recursos.

4.3.6.3. Riesgos de Mayor Gravedad

Los riesgos identificados con un nivel **"Muy Grave"** presentan una alta probabilidad de ocurrencia y un impacto significativo, lo que representa una amenaza crítica para la gestión de inventarios.

- **Falta de identificación y documentación de riesgos clave (25 puntos).** La ausencia de un proceso estructurado para la identificación de riesgos genera incertidumbre en la administración del inventario y aumenta la exposición a pérdidas, errores o irregularidades en los registros.
- **No se realizan análisis de riesgos de forma periódica (25 puntos).** La falta de revisiones constantes impide la detección temprana de vulnerabilidades en el control del inventario, lo que incrementa la posibilidad de fallos en la gestión de recursos materiales.
- **El sistema de control interno no detecta ni corrige errores a tiempo (25 puntos).**

  Un sistema de control deficiente puede permitir errores acumulativos, afectando la exactitud de los registros de inventario y ocasionando pérdidas considerables en la empresa.
- **Supervisores no realizan revisiones regulares (25 puntos).** La ausencia de supervisión periódica puede generar inconsistencias en los registros de inventario, oportunidades para fraudes o robos y deficiencias en la trazabilidad de los insumos.
- **Debilidad en la cultura ética de la gestión de inventarios (16 puntos).** La falta de un entorno organizacional que promueva buenas prácticas éticas puede facilitar desviaciones de inventario, errores intencionales y falta de responsabilidad en la administración de los recursos.

- **Ausencia de medidas actualizadas para evitar pérdidas o deterioro del inventario (16 puntos).**

  La inexistencia de controles modernos y adaptados a las necesidades actuales incrementa el riesgo de deterioro, obsolescencia o pérdida de inventario.

- **No hay mecanismos formales para reportar problemas en inventarios (16 puntos).**

  La falta de canales adecuados para la comunicación de incidentes genera retrasos en la resolución de problemas, afectando la eficiencia operativa y el control del inventario.

- **No se han implementado indicadores de desempeño (16 puntos).** La carencia de métricas y herramientas de medición dificulta la evaluación de la eficiencia en la gestión de inventarios y limita la capacidad de implementar mejoras estratégicas.

4.3.6.4. Riesgos Importantes

Los riesgos identificados con un nivel **"Importante"** presentan un impacto moderado en la gestión del inventario, pero su atención es clave para fortalecer el sistema de control interno.

- **Falta de políticas documentadas (9 puntos).**

  La ausencia de lineamientos escritos genera inconsistencias en la administración de inventarios y dificulta la estandarización de los procesos.

- **Falta de procedimientos de validación y supervisión (9 puntos).**

  La carencia de protocolos para la verificación de inventarios aumenta la posibilidad de errores en los registros y dificulta la detección de anomalías.

- **Las políticas de control interno no se actualizan periódicamente (9 puntos).**

  La falta de actualización de los procedimientos administrativos impide la adaptación a los cambios organizacionales y normativos.

Tabla 50

Leyenda de la evaluación de riesgos

Leyenda							
			Gravedad (Impacto)				
			Muy Bajo **1**	Bajo **2**	Medio **3**	Alto **4**	Muy alto **5**
Probabilidad	Muy alta	**5**	5	10	15	20	25
	Alta	**4**	4	8	12	16	20
	Media	**3**	3	6	9	12	15
	Baja	**2**	2	4	6	8	10
	Muy baja	**1**	1	2	3	4	5

Nota. La tabla representa una matriz de evaluación de riesgos

4.3.6. Discusión del objetivo 3

En esta empresa se ha podido determinar que el control interno ha permitido mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios al reducir tiempos operativos y costos, no obstante, se detectó que procesos como la recepción de productos y el despacho aún presentan demoras debido a la falta de automatización afectando la velocidad y fluidez de las operaciones. De manera similar, Burgos y Vallejo (2022) en su investigación encontraron que la ausencia de un sistema de control interno adecuado ocasionó retrasos

en la administración del inventario, afectando la productividad y generando pérdidas económicas.

En cuanto a la eficacia en la empresa se ha logrado disminuir errores en el registro de inventarios y mejorar la precisión del control de stock, pero enfrenta problemas en la actualización de políticas internas y la supervisión de procedimientos, lo que puede ocasionar inconsistencias en la administración del inventario. La Febre y Rivera (2023), en su estudio identificaron que la falta de una gestión eficiente de inventarios provocaba acumulación excesiva de productos en bodegas, afectando la capacidad de distribución.

Respecto a la seguridad la implementación de medidas de control ha mejorado la protección de activos y la prevención de fraudes, sin embargo, se evidenció que existen deficiencias en la supervisión constante de inventarios generando vulnerabilidades en la trazabilidad y control de productos. Menacho (2022), en su proyecto destacó que la falta de auditorías periódicas y mecanismos de supervisión generaba un mayor riesgo de fraudes y pérdidas operativas.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

"Desarrolla el éxito a partir de los fracasos. El desaliento y el fracaso son los peldaños hacia el éxito"

Dale Carnegie

5.1. CONCLUSIONES

Posterior al desarrollo de la investigación, se han obtenido las siguientes conclusiones:

El sistema de control interno en la gestión de inventarios presenta fortalezas como la presencia de personal capacitado, funciones claramente definidas y un cierto grado de automatización, lo cual ha permitido mejoras significativas en la eficiencia, como la reducción del 60 % en los tiempos de recepción y del 66 % en errores. No obstante, se evidencian fallas estructurales importantes debido a una limitada evaluación de riesgo y un monitoreo deficiente. La ausencia de políticas documentadas, auditorías regulares e indicadores de desempeño restringe la efectividad global del sistema, comprometiendo tanto la seguridad operativa como la capacidad de respuesta ante imprevistos.

La gestión de inventarios muestra aspectos positivos, como la capacitación del personal, la delimitación de funciones y el uso inicial de recursos tecnológicos, estas condiciones no se consolidan en un sistema plenamente eficiente, Las deficiencias estructurales como la falta de documentación formal de procesos, la inexistencia de auditorías periódicas y la ausencia de métricas de evaluación de desempeño limitan el alcance de los resultados positivos.

La empresa ha alcanzado mejoras operativas relevantes, reflejada en la reducción del 60 % en los tiempos de recepción, un 66 % en disminución de errores y un 30 % en reducción de costos laborales. Sin embargo, persisten debilidades en la supervisión, la gestión de riesgos, el uso de indicadores y la actualización de políticas internas, lo cual afecta la efectividad global del sistema y aumentan la vulnerabilidad frente a fraudes, pérdidas y decisiones inadecuadas.

5.2. RECOMENDACIONES

Basados en las conclusiones precedentes, se emite las siguientes recomendaciones:

Implementar un plan de mejora integral del sistema de control interno, que contemple la formalización de políticas documentadas, la actualización continua de los controles y supervisión periódica, Además, se debe establecer indicadores clave de desempeño que permitirán evaluar de manera continua la eficiencia del sistema y reducir los riesgos operativos en la gestión del inventario.

Aplicar políticas formalmente documentadas que permitan la estandarización de los procesos, garantizando una gestión más coherente y consistente del inventario. Además, se recomienda establecer auditorías internas y externas periódicas, lo que permitirá detectar errores oportunamente y asegurar una supervisión eficaz. La implementación de indicadores de desempeño facilitará la medir objetiva de la eficiencia operativa y facilitará a la mejora continua.

Fortalecer la supervisión y aprovechar herramientas tecnológicas, mediante la realización de auditorías frecuentes, la documentación y actualización de políticas internas, y la implementación de un sistema ERP. Esta tecnología facilitará un control más preciso, reducirá los riesgos operativos y mejorará la eficiencia. Asimismo, el uso adecuado de indicadores de desempeño permitirá monitorear y optimizar continuamente el sistema.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albán, A. (2021). *Sistema de control interno de la gestión de inventario y la rentabilidad de la farmacia Cruz Azul "Rosita Paredes y Quito" del cantón Quevedo, 2018* [Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6891032f-05b0-4372-af42-bf078facfd34/content

Alvarado, K., & Cedeño, R. (2023). El control interno y su incidencia en la gestión del proceso de inventarios en el Minimarket Vimasan, Jipijapa, Ecuador. *Cofin Habana*, *17*(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612023000100001

Álvarez, K., Martínez, G., & García, A. (2021). La importancia del control interno en el área de ingresos de una empresa comercial. *Publicaciones e Investigación. Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, *15*(1), 1–15. https://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/129/1292439002/html/

Anchundia, A., & Cervantes, J. (2022). El ambiente de control en las organizaciones una revisión bibliográfica. *Gestión Joven*, *23*(4). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8723068

Aquino, R., Villarroel, G., & Cuevas, R. (2023). El modelo COBIT 5 para Auditoría Informática de los Sistemas de Información Académica de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. *Universidad La Salle*, *4*(1), 63–81. https://www.redalyc.org/journal/6738/673874721005/html/

Aragón, A. (2019). *La aplicación de los componentes del control interno en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Macari, periodo: 2017* [Universidad Nacional del Altiplano]. https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/10769/Aragon_Hancco_Anali_Sindy.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arévalo, M., Inga, D., & Quispe, J. (2022). Gestión de compras como estrategia competitiva en una empresa agroindustrial. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(5), 3745–3758. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3353

Arias, M. (2019). *La función de control* (Editorial Universitaria Félix Varela, Ed.). https://www.researchgate.net/publication/334330458_La_funcion_de_control

Ariza, I., & Moya, M. (2022). *Propuesta de mejora del proceso de gestión de inventario del Hospital del día Virgen del Carmen en la ciudad de Machala en el periodo abril 2021 – 2022* [Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/19493/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-679.pdf

Balkhi, B., Alshahrani, A., & Khan, A. (2022). Just-in-time approach in healthcare inventory management: Does it really work? *Saudi Pharmaceutical Journal*, *30*(12), 1830–1835. https://doi.org/10.1016/j.jsps.2022.10.013

Barradas, M., Rodríguez, J., & Espinoza, I. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *Revista de Estudios En Contaduría, Administración e Infomática*, *10*(28), 1–21. https://www.redalyc.org/journal/6379/637968301002/637968301002.pdf

Bravo, V. (2023). Just in time para optimizar la productividad en las empresas. *Horizonte Empresarial*, *10*(1), 138–146. https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2479

Burgos, K., & Vallejo, E. (2022). Sistema de control interno para la gestión de inventario en la importadora Miguev SA. Ltda. de la ciudad de Guayaquil. *Polo Del Conocimiento*, *7*(1), 710–725.

Calderón, M. (2020). *Ventajas de implementar un sistema de control interno en las IPS del sector salud.* [Universidad Militar Nueva Granada]. https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/ef903231-1f91-4863-a89b-3d3c6035afd1/content

Calle, G., Narváez, C., & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Ciencia Económicas y Empresariales*, *6*(1), 429–465. https://doi.org/10.23857/dc.v6i1.1155

Cantos, O. (2022). *Ingreso por autogestión y su relación con el gasto corriente del Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca 2019-2020* [Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]. https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4258/1/ULEAM-POSG-CF.FFT-0058.pdf

Carreño, D., Amaya, L., Ruiz, E., & Javier, F. (2019). Diseño de un sistema para la gestión de inventarios de las pymes en el sector alimentario. *Industrial Data*, *22*(1), 113–132. https://doi.org/10.15381/idata.v22i1.16530

Catagua, M., Pinargote, M., & Mendoza, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Podium*, *1*(44), 151–166. https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10

Chitacapa, M., Dominguez, C., & Andrade, D. (2024). Sistema de control interno en las empresas comerciales de Cuenca - Ecuador. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, *26*(2), 559–577. https://doi.org/10.36390/telos262.22

Choez, D. (2024). *Control interno de inventarios en la empresa "Importadora Linzan", cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2022.* Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena.

Choez, R. (2023). *Análisis del modelo COBIT en los sistemas de información de las microempresas agropecuarias del cantón 24 de mayo* [Universidad Estatal del Sur de Manabí]. https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5512/1/CHOEZ%20TIGUA%20REN%c3%89%20MOISES.pdf

Cóndor, D. (2019). *Control interno a inventarios y su efecto en el manejo físico y control contable-administrativo de un negocio de ferretería. Caso ferretería María Renata de la ciudad de Manta* [Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí]. https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/2006/1/ULEAM-CT.AUD-0047.pdf

Constitución del Ecuador. (2008). *Decreto Legislativo 0 Registro Oficial 449*. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Coronel, J., & Morales, E. (2024). *El costo de ventas y su relación con la rentabilidad en la empresa "agromarket troje", ciudad de baños, período 2022* [Universidad Nacional de Chimborazo,]. http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12752

Coronel, S., Lorenza, G., & Oblitas, R. (2021). Propuesta de sistema de control basado en método ABC para determinar el stock de mercaderías en kalito distribuciones, Jaén 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *5*(6), 10576–10591.

Cotto, C. (2021). *Sistema de control de inventario y su impacto en la rentabilidad de la empresa Guritbalsaflex Cía. Ltda., Cantón Quevedo período 2019 – 2020.* [Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/b8d73a7d-3c77-4cdd-84a1-ca08933de8b1/content

Cruz, L., & Pazmiño, J. (2024). Ambiente de Control Interno y Manejo de Riesgo de la PPE de la Upse, 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(1), 2087–2104. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9611

Díaz, P., Moreno, L., Olvera, A., & Osorio, K. (2021). El control interno en las PYMES: Caso Empresa Noble L.G.A. *Visionario Digital*, *5*(2), 89–105. https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i2.1641

Domínguez, D. (2019). *Control interno y la gestión de inventarios en Macofe S.A., cantón La Libertad, provincia Santa Elena, año 2018.* Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Erazo, K. (2023). *La gestión comercial y las ventas de la Empresa Ferretería Galápagos en la ciudad de Riobamba.* [Universidad Nacional de Chimborazo]. http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/11010/1/Erazo%20Macas%2C%20K.%20%282023%29%20La%20gesti%C3%B3n%20comercial%20y%20las%20ventas%20de%20la%20Empresa%20Ferreter%C3%ADa%20Gal%C3%A1pagos%20en%20la%20ciudad%20de%20Riobamba.pdf

Espinoza, K. (2020). *Gestión de Inventario y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa de Repuestos Automotriz Jhon, Periodo 2018-2019* [Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c9cf8716-b001-4d5f-8f03-3cf779091662/content

Ganchozo, L., Zhinin, J., & Arteaga, E. (2024). Control interno y su incidencia en la gestión de inventarios de la empresa "Distribuidora Delgado", Santo Domingo, 2024. *Reincisol.*, *3*(6), 1327–1354. https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)1327-1354

García, X., & Sánchez, J. (2019). Evaluación del Control Interno a la Gestión de Inventarios de IMPORELLANA S.A en Santo Domingo, periodo 2017. *Ciencia Sociales y Económicas*, *3*(1), 38–57. https://doi.org/10.18779/csye.v3i1.281

Gómez, K., Gálvez, D., & Ferreira, G. (2019). Procesos de negocio en la gestión empresarial. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, *2*(3), 99–111. https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778102014.pdf

González, C. (2022). *Rotación de los inventarios y su incidencia en el flujo de efectivo de las empresas* [Universidad Estatal Península de Santa Elena]. https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/7158/1/UPSE-TCA-2022-0012.pdf

Guerrero, B. (2023). *Sistema de control interno en las cuentas por cobrar de la distribuidora Vélez, año 2021* [Universidad Estatal Península de Santa Elena]. https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9542

Henk, O. (2020). Internal control through the lens of institutional work: a systematic literature review. *Journal of Management Control*, *31*(3), 239–273. https://doi.org/10.1007/s00187-020-00301-4

Hidalgo, M., Romero, M., & Briones, M. (2023). La importancia del control interno y su incidencia en los procesos contables de las Pymes. *ULEAM Bahía Magazine (UBM)*, *4*(7), 208–226. https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/uleam_bahia_magazine/article/view/380

Huacchillo, L., Ramos, E., & Pulache, J. (2020). La Gestión Financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y Sociedad*, *12*(2), 356-362. http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-356.pdf

Imbaquingo, N., & García, X. (2019). El control interno en la gestión de inventarios para la empresa Japan Auto. *Revista Ciencias Sociales y Económicas*, *3*(1), 58–72. https://doi.org/10.18779/csye.v3i1.282

Jiménez, K., Barrera, E., & Jordán, J. (2023). Gestión de procesos de negocio en la competitividad de pequeñas empresas del sector textil Pelileo. *Polo Del Conocimiento*, *8*(7), 175–197. https://doi.org/10.23857/pc.v8i7

Juca, C., Narváez, C., Erazo, J., & Luna, K. (2019). Modelo de gestión y control de inventarios para la determinación de los niveles óptimos en la cadena de suministros de la Empresa Modesto Casajoana Cía. Ltda. *593 Digital Publisher CEIT*, *4*(3), 19–39.

Julian, J. (2023). El control interno para una adecuada gestión de inventarios en un municipio provincial. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, *3*(68), 1–19. https://doi.org/10.46377/dilemas.v10i3.3660

Julio, P. (2021). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista Enfoques*, *4*(16), 272–283. https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99

La Febre, E., & Rivera, C. (2023). Análisis del control interno inventarios y su impacto en los productos terminados en la empresa Joyce Pérez e hijos s.a., año 2022. *Polo Del Conocimiento*, *8*(8), 702–722. https://doi.org/10.23857/pc.v8i8

Ley de Compañías del Ecuador. (2014). *Codificación 0 Registro Oficial 312 de 05-nov-1999*. https://es.slideshare.net/slideshow/leydecompaiasactmayo202014/48164940

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. (2018). *Codificación 26 Registro Oficial Suplemento 463 de 17-nov.-2004*. https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-literal-a2/LEY%20DE%20REGIMEN%20TRIBUTARIO%20INTERNO,%20LRTI.pdf

Lima, E. (2020). *Importancia del control de inventario en las empresas comerciales.* Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Linarez, L. (2023). Modelo estándar de control interno: un abordaje desde la cartografía conceptual. *Aglala*, *14*(2), 226–245. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9734439

Macías, G., & Zambrano, M. (2022). Control de inventario y su efecto en la rentabilidad de Sociedad Civil de Hecho Denominado Grupo Uscocovich, 2020. *593 digital Publisher CEIT*, *7*(3), 256–266. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1110

Maquera, C., & Villalobos, M. (2019). *El ambiente de control en la empresa Grupo Ukukus EIRL del distrito de Cusco periodo 2018* [Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7765/3/IV_FCE_110_TI_Maquera_Villalobos_2019.pdf

Mattar, G., & Fonseca, S. (2023). Controle Interno em apoio ao Controle Externo: os princípios do COSO no Departamento Autônomo de Água e Esgotos de Araraquara-SP. *RC&C. Revista de Contabilidade e Controladoria*, *15*(3). https://doi.org/10.5380/rcc.v15i3.89762

Menacho, M. (2022). *Control interno de inventarios en una empresa comercial de adornos y eventos Love Deco Store Sac, 2021* [UPN | Universidad Privada del Norte]. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30764/Menacho%20Alarico

%2C%20Marco%20Antonio.pdf?isAllowed=y&sequence=1&utm_source=chatgpt.com

Méndez, A., Quevedo, M., Carangui, P., & Jácome, M. (2020). Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *5*(3), 97. https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.890

Mendoza, J., & Escobar, M. (2023). Control interno en el manejo de recursos públicos en el Gobierno Parroquial Dayuma-Ecuador, periodo 2018 – 2021. *593 digital Publisher CEIT*, *8*(2–1), 153–166. https://doi.org/10.33386/593dp.2023.2-1.1660

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2019). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, *4*(4), 206. https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835

Mero, W. (2022). *Control Interno y su incidencia en los procesos administrativos de la Unidad Educativa Fiscal La Pila, periodo 2019* [Universidad Estatal del Sur de Manabí]. https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3513/1/TESIS%20FINAL%20MERO%20SANTANA%20WALNER%20CONTROL%20INTERNO%20UEF%20LA%20PILA.pdf

Moncayo, R. (2024). *Control interno y su incidencia en la eficacia y eficiencia en la gestión de inventario del almacén "Calzado Patricia", cantón El Empalme, año 2023.* [Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/78a797f1-adbd-4bab-8274-6c6b56162745/content

Mora, E., Morocho, Z., & León, L. (2023). Evaluación del control interno en la gestión financiera y contable de las empresas camaroneras de la ciudad de Machala. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(4), 182–192. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6859

Moreno, M. (2021). *Administración de inventario aplicado a la ferretería Luna Pazmiño Cía. Ltda.* [Universidad del Azuay]. https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10777/1/16322.pdf

Muñoz, K., & Toapanta, F. (2022). *Propuesta de mejora en la gestión de inventario en una empresa de consumo masivo* [Universidad Politécnica Salesiana]. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23938/1/UPS-GT004123.pdf

Noriega, C., Zambrano, F., Guerrero, M., & Silva, D. (2023). Desempeño organizacional en las empresas: un análisis bibliométrico. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, *25*(2), 509–522. https://doi.org/10.36390/telos252.18

Ortega, S., Lopez, Z., & Eras, R. (2022). Métodos de control y valoración de inventarios utilizados en empresas de electrodomésticos del cantón Machala. *593 digital Publisher CEIT*, *7*(5–1), 315–327. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-1.1363

Pachay, J. (2024). *Costos de producción en la empresa ANAMACORP S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2022* [Universidad Estatal Península de Santa Elena]. https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/11639

Pacheco, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(1), 6697–6712. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918

Parrales, V., Aguirre, M., Gómez, D., & Merchán, V. (2021). Control de inventario para la acertada toma decisiones gerenciales en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Babahoyo. *Revista Ciencia e Investigación*, *6*(2), 24–36. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8103462

Pavón, D., Villa, L., Rueda, M., & Lomas, E. (2019). Control interno de inventario como recuso competitivo en una PyME de Guayaquil. *Revista Venezolana de Gerencia*, *24*(87). https://doi.org/10.37960/revista.v24i87.24641

Quispe, P. (2019). *Control interno y gestión de inventarios en los almacenes de la empresa import y export Gold Sun S.A.C* [Universidad Privada Telesup]. https://doi.org/10.23857/pc.v7i8

Ramírez, M., Ramírez, Y., Mera, A., & Palacios, L. (2021). Evaluación de sistemas de control por voz en ámbito automotriz. Perspectivas de vanguardia. *Polo Del Conocimiento*, *6*(9), 474–495. https://doi.org/10.23857/pc.v6i9.3060

Restrepo, M. (2022). Caracterización y evaluación de la función preventiva del control interno en Colombia. *Vniversitas*, *71*, 1–20. https://doi.org/10.11144/Javeriana.vj71.cefp

Rojo, A. (2023). *Herramienta docente en Excel para la valoración de las existencias en función de las órdenes de compra, producción y venta.* [Universidad de Valladolid]. https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/59594/TFG-I-2495.pdf?sequence=1

Romero, S., Sáenz, S., & Pacheco, A. (2021). La Gestión de inventarios en las PYMES del sector de la construcción. *Polo Del Conocimiento*, *6*(9), 1495–1518.

Sevilla, D., & Reyes, D. (2023). Ingresos y Gastos Públicos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(4), 5150–5164. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7340

Solís, V., & Llamuca, S. (2020). Control interno una ciencia que evoluciona: Visión técnica evolutiva COSO, MICIL, COCO. *Ciencias Técnicas y Aplicadas*, *6*(2), 718–733. https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1244

Solórzano, M., & Mendoza, C. (2022). El control de inventarios y su impacto en la liquidez de la distribuidora "Miguel Sebastián" Manabí-Ecuador 2019-2020. *593 digital Publisher CEIT*, *7*(3), 158–169. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1102

Soto, M., & Ortega, M. (2021). Percepción de los empresarios de un municipio del Estado de Guanajuato acerca de las compras potenciales y de las ventas reales. *Management Review*, *6*(1), 28–34. https://doi.org/10.18583/umr.v6i1.176

Sotomayor, A., Criollo, K., & Gutiérrez, N. (2020). Control interno como herramienta eficiente para la gestión financiera y contable de las empresas camaroneras. *593 digital Publisher CEIT*, *5*(6–1), 194–205. https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.387

Toapanta, S. (2022). *Diseño de un sistema de control interno para la gestión de inventarios en la empresa Ram Jeans* [Universidad Técnica de Ambato]. https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/57857425-7f53-4006-b097-6eaa0c364c0d/content

Torres, J. (2019). *El control interno en la gestión de inventarios de las empresas comercializadoras de productos tecnológicos en el cercado de Lima* [Universidad de San Martín de Porres]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3096/torres_cj.pdf?utm_source=chatgpt.com

Trujillo, J. (2020). Sistema para el control de inventarios en la empresa "inversiones novillo de oro S.A.S." *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de La Información*, *16*(14), 105–116. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7894529

Tumbaco, D. (2024). *Control interno de inventario en la empresa American Beverag Company Beveragcom S.A, cantón La Libertad, año 2022* [Universidad Estatal Península de Santa Elena]. https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/11120

Zambrano, D., Ulloa, J., Morejón, I., & Pinos, M. (2018). Modelo de inventario para el control económico de pedidos en Microempresa de Calzado. *Revista Científica Mundo de La Investigación y El Conocimiento*, *2*(2), 566–584. https://doi.org/10.26820/recimundo/2.(2).2018.566-584

Zambrano, E., & Zambrano, J. (2021). *Evaluación del control interno en la dirección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone período 2017-2018* [Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1463/1/TTAP34D.pdf

Zavaleta, G., Zavaleta, M., & Quilia, J. (2024). Control de inventarios y gestión rentable en mypes comerciales de calzados. *Economía & Negocios*, *6*(1), 182–194. https://doi.org/10.33326/27086062.2024.1.1825

ANEXOS

Anexo 1. Reporte Antiplagio

UTEQ Universidad Técnica Estatal de Quevedo
FACULTAD DE POSGRADO

Quevedo, 30 de mayo de 2025

Ingeniero PhD
Byron Oviedo
DECANO DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
Ciudad

De mi consideración:

Por medio del presente tengo a bien presentarle el resultado del reporte emitido por el ***Software antiplagio Compilatio***, perteneciente a la maestrante **CPA. Diana Isabel Montiel Arana**, quien desarrolló el proyecto de investigación titulado: **Control interno y su impacto en la gestión del departamento de inventario de la empresa Induhorst Cía. Ltda. cantón Quevedo, año 2023**, el informe avala el 98% de originalidad y 2% de probabilidad de similitud del trabajo investigativo.

Atentamente,

Econ: Nivaldo Vera Valdiviezo
Director de Proyecto de Investigación

Anexo 2.- Solicitud de Autorización para realizar la Investigación en la Empresa

Quevedo, 28 de noviembre del 2024

Ing. Dexi Marjorie Valero Zambrano
Gerente Administrativo Financiero Induhorst
Cía. Ltda.
Cantón Quevedo

Asunto: Solicitud de Autorización para realizar Investigación/Tesis

Estimada Ingeniera Valero:

Me permito dirigirme a usted respetuosamente con el propósito de solicitar su autorización para llevar a cabo una investigación/tesis en el ***Departamento de Inventario*** de Induhorst Cía. Ltda., como parte de los requisitos para la obtención de mi Masterado e Contabilidad y Auditoria en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

El tema de mi investigación es ***"Control Interno y su Impacto en la Gestión del Departamento de Inventario de la Empresa Induhorst Cía. Ltda., Cantón Quevedo, Año 2023"*** el cual busca analizar los procesos actuales implementados en el Departamento de Inventario, para identificar oportunidades de mejora y proponer estrategias que contribuyan a un proceso más eficiente y adecuado para el control, almacenamiento y distribución de inventarios. Este estudio tiene como finalidad proporcionar un análisis detallado que permita optimizar los procedimientos internos del área de inventarios, asegurando una gestión más efectiva que apoye el crecimiento y desarrollo de Induhorst Cía. Ltda. Para el desarrollo del proyecto, me comprometo a respetar todas las normativas y políticas internas de la empresa, además de garantizar la confidencialidad de la información proporcionada. Así mismo, pondré a disposición de Induhorst Cía. Ltda., el informe final del estudio, que podría ser de utilidad para la mejora continua.

Agradezco de antemano su consideración y quedo a su disposición para responder cualquier inquietud o coordinar los detalles necesarios respecto al alcance y desarrollo de la investigación.

Esperando contar con su valiosa autorización, me despido con el respeto de siempre.

Atentamente,

Diana Isabel Montiel Arana
C.I. 1205970500
Teléfono: 0989296239
Correo Institucional: diana.montiel@uteq.edu.ec
Correo Personal: belgemenis19@live.com

Anexo 3. Autorización de la Empresa Induhorst Cía. Ltda., para realizar la Investigación

Quevedo, diciembre 4 del 2024

Econ.
Jhon Alejandro Boza Valle, PhD.
TUROR DE TESIS
MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
Presente. -

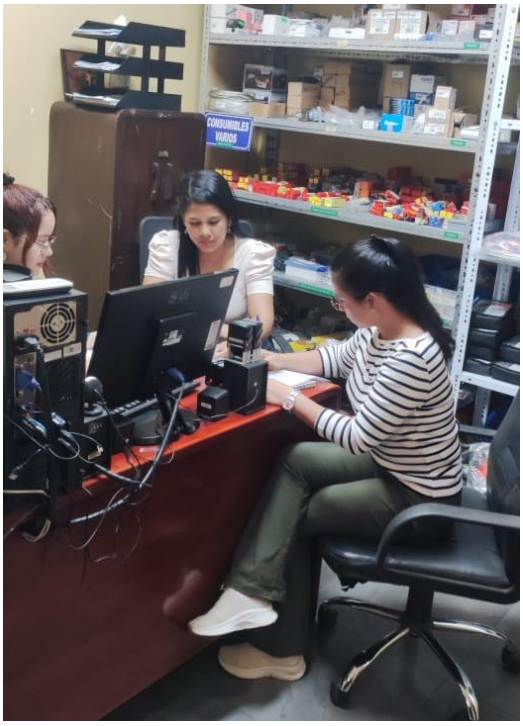
Estimado Econ.

En respuesta a su solicitud enviada el 28 de noviembre del presente, me permito informarle que la estudiante Diana Isabel Montiel Arana con C.I. # 1205970500, ha sido aceptada por nuestra empresa para realizar su investigación/tesis en el Departamento de Inventario.

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,

DEXI MARJORIE VALERO ZAMBRANO

Ing. Dexi Valero Z.
GERENTE ADMINISTRATIVA-FINANCIERA
INDUHORST CIA. LTDA.
Ruc: 1290067223001

Anexo 4. Evidencias fotográficas