

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA-CPA



TEMA: “PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DEL CONTROL
INTERNO EN LOS PROCESOS DE INVENTARIOS Y MANEJO DE FLUJO DE
EFECTIVO DE LA MICRO EMPRESA ELECTRO CIME”

AUTOR:

DIANA CAROLINA VILLARRUEL MACIAS

DIRECTOR:

DRA. GRACE NATALIE TAMAYO GALARZA

QUITO 2026

AGRADECIMIENTOS

En primero lugar quiero agradecerle a Dios por la vida y salud que me brinda; y por los padres maravillosos que me dio quienes han sido mi pilar fundamental en todo este proceso para llegar a obtener mi título, y agradecer a mi esposo que con su amor y paciencia ha hecho que este camino sea mas llevadero, así mismo a mis hijos Jheremy y Benjamín, decirles que este logro es por y para ustedes.

Por ultimo y no menos importante agradecer a mi profesora y tutora Dra. Grace Tamayo, por sus enseñanzas y todo el apoyo que me brindo para elaborar el presente trabajo.

INDICE DE CONTENIDO

INDICE DE CONTENIDO	i
INDICE DE TABLAS	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
CAPÍTULO I	1
Introducción	1
1.1 Generalidades	1
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo general	2
1.2.2 Objetivos específicos.....	2
1.3 Relevancia del estudio.....	2
1.4 Diseño metodológico	3
CAPITULO II.....	5
Marco teórico	5
2.1 Control interno.....	5
2.1.1 Definición de control interno	5
2.1.2 Objetivos del control interno	5
2.1.3 Importancia del control interno en las organizaciones	6
2.2 Sistema de control interno en micro empresas.....	7
2.2.1 Definición de micro empresa	7
2.2.2 Características de las micro empresas	7
2.2.3 Limitaciones comunes del control interno en micro empresas	8
2.3 Gestión de inventarios.....	8
2.3.1 Concepto y finalidad de la gestión de inventarios	8
2.3.2 Métodos de valuación de inventarios	9
2.3.3 Clasificación de los inventarios	10
2.3.4 Problemas comunes en el manejo de inventarios en micro empresas	11
2.4 Control interno aplicado a los procesos de inventarios	11
2.4.1 Riesgos asociados a una gestión inadecuada de inventarios.....	11
2.4.2 Controles clave en el manejo de inventarios.....	12
2.4.3 Indicadores de control en procesos de inventario	13
2.5 Flujo de efectivo	14

2.5.1	Definición de flujo de efectivo	14
2.5.2	Clasificación de los flujos de efectivo.....	14
2.5.3	Importancia del flujo de efectivo en la gestión financiera	15
2.6	Manejo del flujo de efectivo.....	15
2.6.1	Procedimientos para el manejo del efectivo.....	16
2.6.2	Control y supervisión de entradas y salidas	17
2.6.3	Riesgos asociados a una mala gestión del efectivo.....	17
2.7	Relación entre control interno y manejo del flujo de efectivo	18
2.7.1	Cómo el control interno impacta en el manejo del efectivo	18
2.7.2	Riesgos financieros por ausencia de controles	19
2.7.3	Buenas prácticas de control en el flujo de efectivo.....	20
CAPÍTULO III.....		21
Marco metodológico.....		21
3.1	Tipo de investigación.....	21
3.2	Enfoque.....	21
3.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.4	Procesamiento y análisis de información	23
CAPÍTULO IV		24
Análisis de la micro empresa en estudio.....		24
2.1	Descripción de la micro empresa	24
2.2	Historia de la micro empresa	24
2.3	Procesos actuales de la micro empresa.....	26
2.4	Identificación de las deficiencias en procesos de inventarios y manejo del flujo de efectivo	27
CAPÍTULO V		30
Propuesta de fortalecimiento del control interno en inventarios y flujo de efectivo.....		30
5.1	Controles internos para el manejo de inventarios	30
5.1.1	Formatos y registros para el control de inventarios	31
5.1.2	Control interno en el almacenamiento de inventarios	34
5.1.3	Inventarios físicos y conciliación contable.....	34
5.1.4	Roles y responsabilidades del personal.....	35
5.1.5	Uso de herramientas tecnológicas.....	36
5.2	Controles internos para el manejo del flujo de efectivo	37
5.3	Propuesta formal de mejora del sistema de control interno	37
5.4	Impacto esperado	38

CAPÍTULO VI	40
6.1 Conclusiones	40
6.2 Recomendaciones	41
Bibliografía.....	43
Anexos	45
Anexo 1. Entrevista semiestructurada al dueño.....	45
Anexo 2. Cuestionario de control interno aplicado a los empleados de Electro Cime.....	46

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Objetivos básicos del control interno	6
Ilustración 2 Métodos de valuación de inventarios	9
Ilustración 3 Tipos de inventarios	10
Ilustración 4 Controles clave en el manejo de inventarios	12
Ilustración 5 Importancia en el flujo de efectivo en la gestión financiera	15
Ilustración 6 Manejo del flujo de efectivo	16
Ilustración 7 Procedimientos para el flujo de efectivo	16
Ilustración 8 Control y supervisión de entradas y salidas	17
Ilustración 9 Riesgos de una mala gestión del efectivo	18
Ilustración 10 Impacto en el manejo de efectivo.....	19
Ilustración 11 Control en el flujo de efectivo.....	20
Ilustración 12 Local Principal Electro Cime	24
Ilustración 13 Ubicación local principal	25
Ilustración 14 Fotografía del Sr. Iván Burbano dueño de Electro Cime	26
Ilustración 15 Fotografía del Sr. Iván Burbano con su empleada y cliente.....	27
Ilustración 16 Fotografía de la bodega donde se encuentra el inventario	28
Ilustración 17 Matriz FODA de Electro Cime.....	29
Ilustración 18 Kardex de inventarios.....	31
Ilustración 19 Acta de recepcion de mercaderia	32
Ilustración 20 Registro de salida de mercaderia	33
Ilustración 21 Inventario fisico periodico.....	33
Ilustración 22 Control interno en el almacenamiento de inventarios	34
Ilustración 23 Invntarios fisicos y conciliacion contable	35

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Propuesta de diseño metodológico	4
Tabla 2 Esquema de recolección de información	4
Tabla 3 Indicadores de control en procesos de inventario	13
Tabla 4 Roles y responsabilidades.....	36

RESUMEN

El presente trabajo de integración curricular tiene como objetivo elaborar una propuesta de fortalecimiento del control interno de inventarios y del flujo de efectivo de la micro empresa *Electro Cime*. Para ello, se realiza un análisis de las principales deficiencias existentes en los procesos de gestión de inventarios y movimiento de efectivo, las cuales se originan por la ausencia de mecanismos formales de monitoreo y supervisión, propia de un negocio familiar con un único propietario y una dotación limitada de personal. Esta situación obliga a los colaboradores a operar simultáneamente en tres sucursales, ejecutando múltiples actividades sin una definición clara de funciones y responsabilidades ni una adecuada segregación de tareas. Como consecuencia, se presentan dificultades en la toma de decisiones, en la optimización de los recursos y en los niveles de eficiencia y productividad, incrementándose el riesgo de pérdidas, fraudes y un manejo inadecuado de los recursos financieros y materiales.

ABSTRACT

This curricular integration project aims to develop a proposal for strengthening internal inventory and cash flow controls at the microenterprise Electro Cime. To this end, an analysis is conducted of the main deficiencies in inventory management and cash flow processes, which stem from the lack of formal monitoring and supervision mechanisms, typical of a family business with a single owner and a limited staff. This situation forces employees to operate simultaneously in three branches, performing multiple tasks without a clear definition of roles and responsibilities or adequate segregation of duties. Consequently, difficulties arise in decision-making, resource optimization, and efficiency and productivity levels, increasing the risk of losses, fraud, and mismanagement of financial and material resources.

CAPÍTULO I

Introducción

1.1 Generalidades

En la actualidad el control interno en las micro empresas es un factor clave para cumplir con los objetivos y obtener una fiabilidad de la información financiera, es por esto que el mismo ha tomado más relevancia en un entorno que cada vez es más competitivo.

Así mismo, cabe resaltar que la micro empresa que aplique controles internos en sus operaciones, podrá conocer con seguridad la situación real de las mismas, debido a la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión, además es importante tener un buen sistema de control interno en las micro empresas debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. (Chacon, 2002)

Las micro empresas, debido a la ausencia de una estructura organizacional formal y de políticas de control interno debidamente establecidas, suelen presentar deficiencias en la gestión de inventarios y en el control del flujo de efectivo, además de estar expuestas a riesgos inherentes a sus operaciones. En este contexto, surge la problemática de fortalecer el Sistema de Control Interno en los procesos de inventarios y manejo de efectivo de la micro empresa Electro Cime, cuya actividad económica principal es la comercialización de material eléctrico.

Al tratarse de una micro empresa de carácter familiar, no cuenta con procedimientos ni mecanismos de control definidos, dado que el personal involucrado desempeña funciones múltiples sin una adecuada segregación de responsabilidades. Por lo anterior, el presente trabajo tiene como finalidad identificar las debilidades existentes en los procesos operativos y administrativos, con el propósito de transformarlas en fortalezas que permitan implementar un sistema de control interno eficiente, estructurado y acorde a las necesidades de la micro empresa.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta orientada al fortalecimiento del sistema de control interno en los procesos de gestión de inventarios y administración del flujo de efectivo, con el propósito de incrementar la eficiencia operativa, reforzar la seguridad de los activos y mejorar la confiabilidad del sistema de control interno de la entidad.

1.2.2 Objetivos específicos

- Evaluar los procesos actuales que lleva la empresa en estudio sobre el control interno relacionado con la gestión inventarios y manejo de flujo de efectivo.
- Identificar las debilidades, amenazas y riesgos presentes en el sistema de control interno de inventarios y manejo de flujo de efectivo.
- Sugerir acciones de mejora orientadas al fortalecimiento del sistema de control interno en los procesos de inventarios y manejo de flujo de efectivo, mediante diseño de formatos que permitan el control,

1.3 Relevancia del estudio

El presente trabajo de titulación tiene esencial relevancia debido a la importancia del control interno en la gestión de inventarios y manejo de flujo de efectivo, ya que de esta forma las empresas logran generar ganancias y tener sostenibilidad en el mercado. Adicional cabe recalcar que la empresa como objeto de estudio es determinada como una microempresa, esto quiere decir que en este tipo de entidades, caracterizadas por la limitación de recursos y la ausencia de estructuras organizacionales formalizadas, las deficiencias en los procesos de inventarios y gestión del flujo de efectivo pueden ocasionar pérdidas económicas y materiales, desabastecimientos, incremento de costos operativos y, en escenarios críticos, la discontinuación del negocio.

Por otra parte el control interno cuando se encuentra diseñado y en funcionamiento, permite salvaguardar los bienes y optimizar la toma de decisiones, mejorar la eficiencia de los procesos y reducir significativamente los riesgos asociados al manejo indebido del efectivo. Sin embargo, en muchas micro empresas, este sistema se encuentra ausente, es deficiente o no se adapta a las necesidades reales del negocio.

En consecuencia a lo mencionado anteriormente, el estudio resulta necesario, ya que permite identificar las debilidades presentes en los procesos de gestión de inventarios y manejo del efectivo para poder convertirlas en fortalezas, formular propuestas de mejora acordes a la realidad operativa de una micro empresa. Adicionalmente, genera un aporte práctico, al proporcionar herramientas, procedimientos y políticas de control que pueden ser implementadas de manera inmediata, con bajo costo operativo y alto impacto en la eficiencia y confiabilidad de los procesos.

1.4 Diseño metodológico

El presente estudio se desarrollará bajo un enfoque descriptivo, orientado a la formulación de propuestas pertinentes para el fortalecimiento de los procesos de gestión de inventarios y administración del efectivo, aplicados a una micro empresa dedicada a la comercialización de material eléctrico. Este enfoque permitirá la recopilación y análisis sistemático de la información, a fin de identificar deficiencias en los procedimientos existentes y proponer acciones correctivas, con el objetivo de garantizar el adecuado cumplimiento de las políticas y procesos establecidos por la organización.

Los estudios descriptivos tienen el propósito de definir las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno sometido a análisis; es decir, buscan conocer el “quién”, “dónde”, “cuándo”, “cómo” y “por qué” del sujeto de estudio. Principalmente describen o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Colla, & Pilar Baptista Lucio, 2003)

Estos estudios son más específicos y organizados que los estudios exploratorios, ya que las preguntas están guiadas por taxonomías más descriptivas o tipologías. En este tipo de investigaciones, el interés se enfoca en las propiedades del objeto o de la situación a ser clasificada dentro de estos esquemas (Padua, 1979)

Asimismo, este tipo de estudio permitirá comprender de manera integral las deficiencias del sistema de control interno de la micro empresa Electro Cime, facilitando la implementación de acciones correctivas orientadas al fortalecimiento de los mecanismos de control, con el fin de alcanzar una gestión eficaz y eficiente tanto en la administración de inventarios como en el manejo del flujo de efectivo.

Tabla 1 Propuesta de diseño metodológico

Factor	Tipos
Tipo de Estudio	Exploratorio
	Descriptivo
	Correlacional
	Estudio de caso
	Muestral
	Poblacional
Tipo de Diseño	Cuantitativo
	Cualitativo
	No experimental

Tabla 2 Esquema de recolección de información

Tipos de fuente	Fuente	Técnica de Recolección	Instrumento	Procesamiento de datos
Primaria	Gerente General	Entrevistas	Guía de entrevistas	Resumen narrativo, tablas
Primaria	Expertos en el área	Entrevistas	Guía de entrevistas	Estadísticas descriptivas, tablas, figuras
Secundaria	Revistas especializadas	Investigación documental	Notas bibliográficas	Resumen narrativo, tablas, figuras
Secundaria	Registros contables del departamento de contabilidad	Investigación documental	Listas de Verificación	Tablas, figuras

CAPITULO II

Marco teórico

2.1 Control interno

2.1.1 Definición de control interno

Según el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO, 2013), el control interno es un proceso diseñado y ejecutado por la alta dirección, la administración y el resto del personal de una entidad, con el propósito de proporcionar una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normativas aplicables.

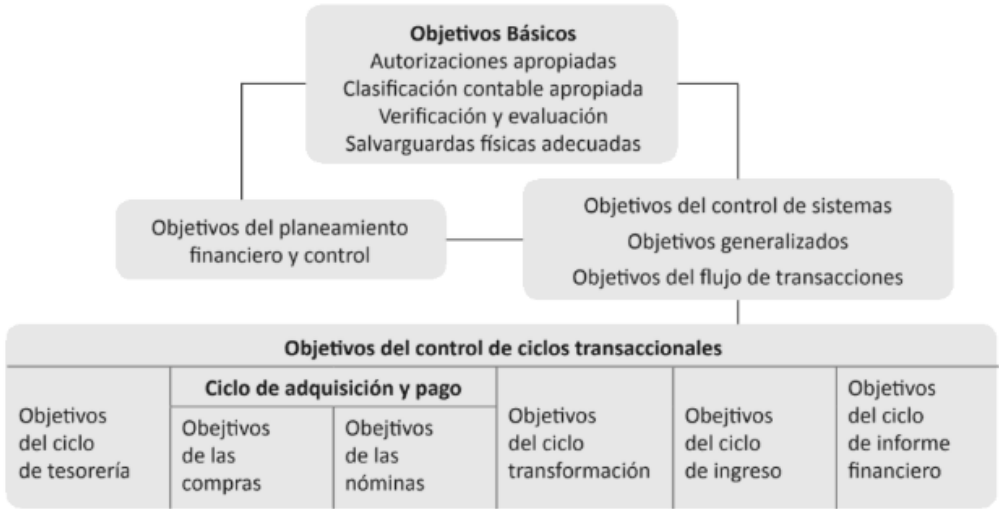
Así mismo (Mantilla, 2018) define el control interno como un conjunto de políticas, reglas, procesos y métodos establecidos para salvaguardar los activos de la empresa, promoviendo la eficiencia operativa y previniendo errores o pérdidas. Esta definición resalta el carácter preventivo del control interno dentro de las organizaciones.

2.1.2 Objetivos del control interno

Según (Zapata, 2017) menciona que los objetivos del control interno son los siguientes:

- Salvaguardar los activos que son utilizados para las actividades de la empresa.
- Obtener información exacta.
- Crear normas y procedimientos internos.
- Hacer que los empleados respeten y cumplan las leyes y los reglamentos internos y externos.

Ilustración 1 Objetivos básicos del control interno



Fuente: (Rodrigo, 2015)

2.1.3 Importancia del control interno en las organizaciones

El control interno es esencial para asegurar la continuidad y sostenibilidad de las organizaciones. Según (Romero, 2016), un sistema de control interno bien estructurado permite detectar oportunamente desviaciones, reducir pérdidas económicas y fortalecer la transparencia organizacional.

La importancia del control interno en las organizaciones es fundamental, ya que con él se garantiza la estabilidad financiera y la eficiencia operativa. Un control interno sólido ayuda a proteger los activos, asegurar la exactitud de la información financiera y promover la efectividad en las operaciones. (Yoza Rodríguez & Andrade Delgado, 2024).

El *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO) destaca que un buen sistema de control interno contribuye significativamente a la confiabilidad de los informes financieros y a la mejora de la gestión de riesgos (COSO, 2013).

2.2 Sistema de control interno en micro empresas

2.2.1 Definición de micro empresa

Las micro empresas son unidades de producción de bienes y servicios que han demostrado ser un medio efectivo para dinamizar las actividades productivas en la sociedad. Ocupan un lugar preponderante tanto en los países en crecimiento como desarrollados, un ejemplo viable es lo que sucede en las pequeñas y medianas micro empresas que prosperan en Alemania, Japón y Estados Unidos, estos modelos de economía demuestran que las micro empresas son de importancia vital desde el punto de vista social, en tanto, generan empleo y permiten crear innovación lo que de una manera u otra acelera los procesos económicos y sociales (Chanamé, 2008)

Las micro empresas suelen surgir como respuesta a la falta de un empleo estable. En este contexto, muchas personas identifican sus habilidades y capacidades y las convierten en iniciativas emprendedoras que generan actividades productivas. Estas permiten obtener ingresos, contribuyen al alivio económico de sus familias y, al mismo tiempo, crean nuevas oportunidades laborales para sectores de la población en situación de desventaja. (Sumba Bustamante & Santistevan Villacreses, 2018)

Según (Ecuador. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017) las micro empresas en Ecuador han recibido apoyo a través de las políticas estatales mediante asistencia técnica y asesoramiento en la creación de micro empresas y de acceso al financiamiento a través de la banca pública.

2.2.2 Características de las micro empresas

Las micro empresas se caracterizan por tener un número reducido de empleados, capital limitado, estructura organizacional simple y una alta concentración de funciones en una sola persona o en un grupo reducido (Chiavenato, 2017). Estas condiciones suelen generar informalidad en los procesos administrativos y financieros.

Tal como señala (Flores, 2018) las características de las micro empresa por su desarrollo económico y geográfico se configuraría las siguientes: en Quito y Guayaquil se concentra el 70% de micro empresas, en Azuay Manabí Tungurahua el 15 % y el 8% se distribuye en el resto de Provincias. La micro empresa se caracteriza por:

- La búsqueda de la satisfacción en común de las necesidades de sus integrantes, especialmente, las básicas de autoempleo y subsistencia;
- Su compromiso con la comunidad, la responsabilidad por su ámbito territorial y la naturaleza;
- La ausencia de fin de lucro en la relación con sus miembros;
- La no discriminación, ni concesión de privilegios a ninguno de sus miembros;
- La autogestión democrática y participativa, el autocontrol y la auto responsabilidad;
- La prevalencia del trabajo sobre los recursos materiales; de los intereses colectivos sobre los individuales; y, de las relaciones de reciprocidad y cooperación, sobre el egoísmo y la competencia.

2.2.3 Limitaciones comunes del control interno en micro empresas

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019), aunque las micro empresas desempeñan un papel estratégico dentro de la economía, contribuyendo a la generación de empleo y al dinamismo económico, enfrentan limitaciones importantes en cuanto a la gestión administrativa y el control interno, lo que puede afectar la eficiencia operativa, la seguridad de los recursos y la confiabilidad de la información financiera.

Entre las principales limitaciones del control interno en micro empresas se encuentran la falta de segregación de funciones, ausencia de manuales de procedimientos, escaso conocimiento contable y limitado acceso a tecnologías de información (Mantilla, 2018). Estas falencias propician un entorno altamente vulnerable, ya que incrementan el riesgo de fallas en las operaciones y en los registros contables, facilitan la ocurrencia de fraudes y ocasionan la pérdida de recursos financieros y materiales, lo que impacta de manera directa en la eficiencia, la confiabilidad y la seguridad de los procesos internos de la organización.

2.3 Gestión de inventarios

2.3.1 Concepto y finalidad de la gestión de inventarios

La gestión de inventarios es el conjunto de normas y procedimientos orientados a controlar y supervisar los bienes almacenados, con el fin de asegurar su disponibilidad oportuna y minimizar costos (Heizer, J., Render, B., & Munson, C., 2020). Su finalidad

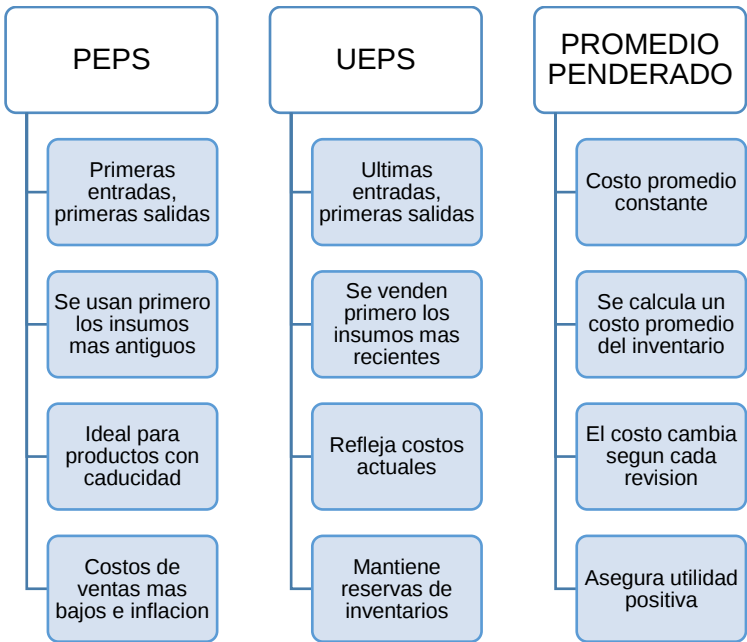
principal es equilibrar la inversión en inventarios con la demanda del mercado, evitando tanto el desabastecimiento como el exceso de existencias.

La gestión de inventario requiere visibilidad del inventario, saber cuándo realizar el pedido, cuánto pedir y dónde almacenar existencias. Las operaciones de cumplimiento de pedidos multicanal suelen tener inventario repartido en muchos lugares a lo largo de la cadena de suministro. Las micro empresas necesitan una visión precisa del inventario para garantizar el cumplimiento de los pedidos de los clientes, reducir los tiempos de respuesta de los envíos y minimizar los desabastecimientos, las sobreventas y las rebajas. (IBM, 2025)

2.3.2 Métodos de valuación de inventarios

Los métodos de valuación de inventarios más utilizados son el PEPS (FIFO), UEPS (LIFO) y Promedio Ponderado. Según (Hornngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A., 2014), estos métodos permiten asignar un valor monetario a las existencias, calcular de manera precisa el costo de ventas y, en consecuencia, afectar directamente los resultados financieros de la organización.

Ilustración 2 Métodos de valuación de inventarios



Fuente: (Blog de QuickBooks, 2024)

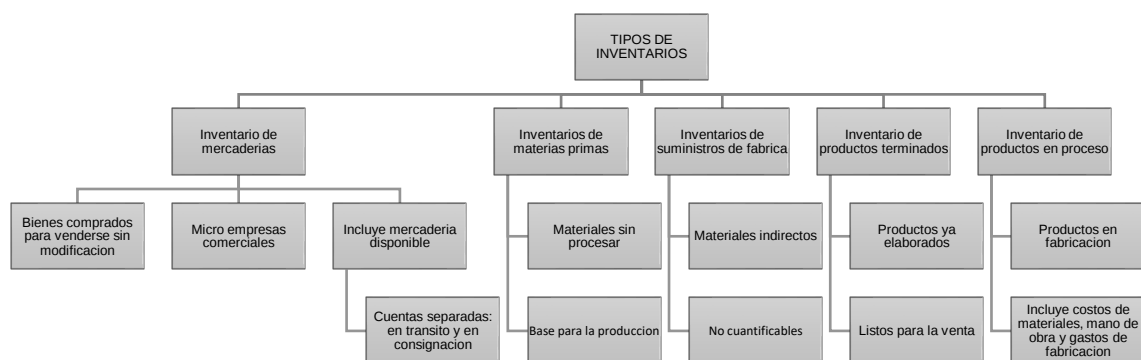
2.3.3 Clasificación de los inventarios

De acuerdo (Rivera Arce & Vazquez Arce, 2009-2010) define que según las características de la micro empresa, existen cinco tipos de inventarios. El inventario de mercaderías está conformado por bienes adquiridos por micro empresas comerciales para su venta sin ser modificados; incluye las mercaderías disponibles para la venta y se excluyen aquellas con condiciones especiales, como las mercaderías en tránsito o en consignación, que deben registrarse por separado.

El inventario de productos terminados corresponde a los bienes elaborados por micro empresas manufactureras que ya están listos para su venta. El inventario de productos en proceso de fabricación incluye los bienes que aún no han concluido su transformación, cuyo valor se determina considerando materiales, mano de obra y gastos de fabricación al cierre del período.

Por su parte, el inventario de materias primas está compuesto por los materiales que aún no han sido procesados y que se utilizarán en la elaboración de productos. Finalmente, el inventario de suministros de fábrica comprende materiales indirectos necesarios para la producción, los cuales no pueden cuantificarse de forma exacta, como pintura, lija, clavos y lubricantes.

Ilustración 3 Tipos de inventarios



Elaborado por: (Diana Villarruel)

2.3.4 Problemas comunes en el manejo de inventarios en micro empresas

Las micro empresas suelen enfrentar problemas como registros inadecuados, pérdidas por deterioro u obsolescencia, robos y falta de controles físicos periódicos (Gitman, L. J. & Zutter, C. J., 2015). Estas deficiencias afectan directamente la confiabilidad de la información contable, dificultan la toma de decisiones gerenciales y generan distorsiones en los estados financieros. Además, una gestión deficiente del inventario impacta negativamente en el flujo de efectivo, ya que se inmovilizan recursos en productos que no rotan adecuadamente, lo que limita la liquidez y la capacidad de la micro empresa para cumplir con sus obligaciones operativas.

2.4 Control interno aplicado a los procesos de inventarios

La importancia de un control interno adecuado sobre los inventarios y el costo de los bienes vendidos, desde el punto de vista de la gerencia y de los auditores, difícilmente puede ser sobre enfatizada. La compra, recepción, almacenamiento, distribución, procesamiento y despacho son las funciones físicas conectadas directamente con los inventarios. (Whittington, R. & Pany, K, 2000)

2.4.1 Riesgos asociados a una gestión inadecuada de inventarios

Una administración inadecuada de inventarios expone a las organizaciones a diversos riesgos operativos y financieros, tales como pérdidas por deterioro u obsolescencia de los productos, costos adicionales por almacenamiento excesivo, faltantes de stock que afectan la continuidad operativa y la ocurrencia de fraudes internos. Estas deficiencias impactan directamente en la rentabilidad y liquidez de la micro empresa, al incrementar los costos operativos y disminuir los recursos disponibles para cumplir con obligaciones financieras. (Gitman, L. J. & Zutter, C. J., 2015)

Por lo tanto, es muy importante proponer una implementación de un sistema de control interno, que abarque procedimientos claros de registro, monitoreo físico y análisis periódico de inventarios, así como la segregación de funciones, con el fin de mitigar

riesgos, proteger los bienes de la empresa y garantizar información contable confiable para la toma de decisiones estratégicas.

2.4.2 Controles clave en el manejo de inventarios

Tal como menciona (COSO, 2013) dentro de los controles fundamentales del sistema de control interno, se destacan la segregación de funciones, que evita la concentración de responsabilidades en una sola persona; el mantenimiento de registros permanentes, que asegura la trazabilidad y precisión de las operaciones; la gestión de inventarios físicos periódicos, que permite comparar la existencia real con los registros contables; la autorización de entradas y salidas de inventario, que garantiza el control de los movimientos de manera documentada; y las conciliaciones mensuales entre registros físicos y contables, que permiten identificar errores o irregularidades.

Ilustración 4 Controles clave en el manejo de inventarios



Elaborado por: (Diana Villarruel)

2.4.3 Indicadores de control en procesos de inventario

Los indicadores más utilizados son la rotación de inventarios, nivel de existencias, índice de obsolescencia y costo de almacenamiento. Estos indicadores permiten evaluar la eficiencia del manejo de inventarios y apoyar la toma de decisiones (Heizer, J., Render, B., & Munson, C., 2020).

Tabla 3 Indicadores de control en procesos de inventario

Indicadores	Definición
Rotación de inventarios	Mide la frecuencia con la que el inventario se consume o se renueva durante un período, generalmente un año.
Cobertura de inventarios	Indica la cantidad de meses que la micro empresa puede cubrir la demanda esperada con el inventario disponible.
Relación rotación–cobertura	Existe una relación inversa: a mayor cobertura corresponde menor rotación y viceversa.
Nivel de servicio	Mide la capacidad de atender oportunamente la demanda de materiales.
Pureza de inventarios	Representa el nivel óptimo de inventario, sin excedentes, sobrantes ni materiales obsoletos.
Obsolescencia	Es el deterioro del inventario por falta de uso o pérdida de calidad, lo que genera pérdidas contables.

Fuente: (Roque, Gestiopolis, 2000)

2.5 Flujo de efectivo

2.5.1 Definición de flujo de efectivo

Según (Gitman, L. J. & Zutter, C. J., 2015), el flujo de efectivo se define como el movimiento de entradas y salidas de efectivo y equivalentes, producto de las actividades económicas de la micro empresa durante un periodo determinado.

El flujo de efectivo (o *cash flow*, en inglés) es el movimiento de dinero que entra y sale de una micro empresa en un periodo de tiempo concreto. Es un indicador clave para medir la liquidez y la salud financiera de un negocio. (Burguillo, 2015). El flujo de efectivo permite planificar y anticipar escenarios financieros, administrar de manera eficiente los recursos y supervisar los ingresos con el fin de incrementar la rentabilidad. Este concepto se relaciona directamente con el estado de flujos de efectivo, el cual refleja los movimientos de efectivo generados y utilizados en las actividades operativas, de inversión y de financiamiento de la micro empresa.

2.5.2 Clasificación de los flujos de efectivo

Según (Colmenares, 2026) los flujos de efectivo se pueden dividir en tres grupos:

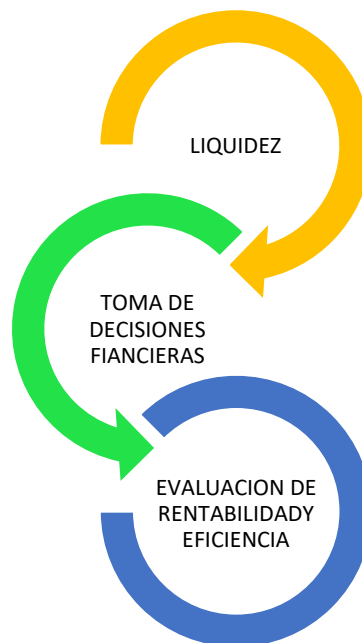
- **Flujos de efectivo de las actividades operativas (de producción):** Esta es la principal fuente de ingresos. El crecimiento proviene de las ventas, los dividendos y los intereses recibidos de las inversiones. Ingresos netos reducidos debido a los costos de producción, incluidos los pagos de intereses e impuestos.
- **Flujos de efectivo de las actividades de inversión:** Este grupo incluye los flujos de efectivo asociados a activos a largo plazo. El aumento de los fondos se produce por la disminución del volumen de las inversiones, el abandono de bienes inmuebles, bienes inmuebles, equipos, intangibles y otros activos. El incremento en todas estas áreas conduce al gasto.
- **Flujos de efectivo de las actividades de financiación:** Este grupo está formado por pasivos a largo plazo y patrimonio. Un aumento en los préstamos a largo plazo o la venta de acciones genera una entrada de dinero, una disminución de los pasivos y la distribución de dividendos a los accionistas: una salida.

2.5.3 Importancia del flujo de efectivo en la gestión financiera

Un adecuado flujo de efectivo permite a la micro empresa cumplir con sus obligaciones, invertir y mantener su operatividad. Según (Brigham, E. F. & Ehrhardt, M. C., 2018), la falta de liquidez es una de las principales causas de fracaso micro empresarial.

El flujo de efectivo constituye un indicador esencial para analizar la situación financiera de una micro empresa, ya que refleja su capacidad para cumplir oportunamente con compromisos económicos tanto en el corto como en el largo plazo. Su adecuada gestión resulta determinante dentro del proceso administrativo y financiero de las organizaciones, por las siguientes razones según (NIC, 2007):

Ilustración 5 Importancia en el flujo de efectivo en la gestión financiera



Elaborado por: (Diana Villarruel)

2.6 Manejo del flujo de efectivo

El manejo del flujo de efectivo es el conjunto de políticas y procedimientos orientados a planificar, controlar y supervisar las entradas y salidas de dinero de la organización, con el fin de asegurar la liquidez necesaria para el cumplimiento oportuno

de sus obligaciones y la toma de decisiones financieras tal como lo menciona (Gitman, L. J. & Zutter, C. J., 2015).

Ilustración 6 Manejo del flujo de efectivo

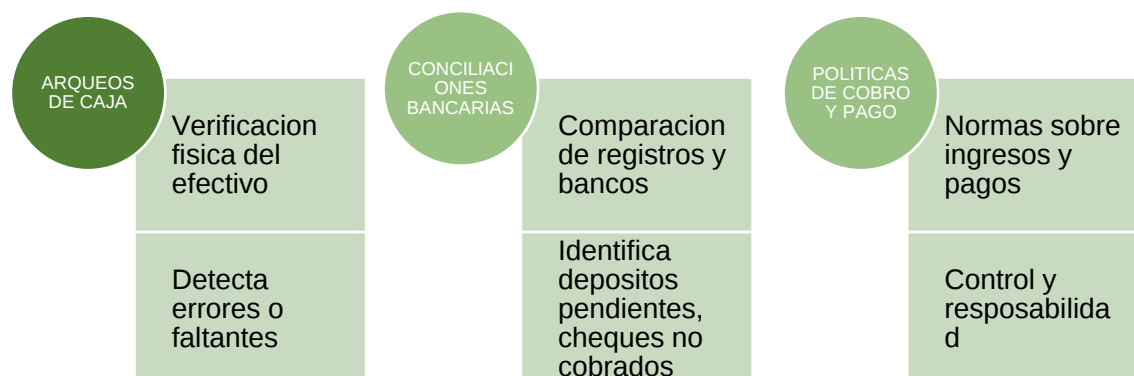


Elaborado por: (Diana Villarruel)

2.6.1 Procedimientos para el manejo del efectivo

Los procedimientos para el buen manejo del flujo de efectivo, incluyen arqueos periódicos de caja, conciliaciones mensuales bancarias, políticas de cobro y pago, y presupuestos de efectivo (Romero, 2016). Con esto llegamos a la conclusión que la buena gestión y el buen manejo del efectivo es un componente importante en cualquier organización, ya que garantiza la disponibilidad de recursos líquidos.

Ilustración 7 Procedimientos para el flujo de efectivo

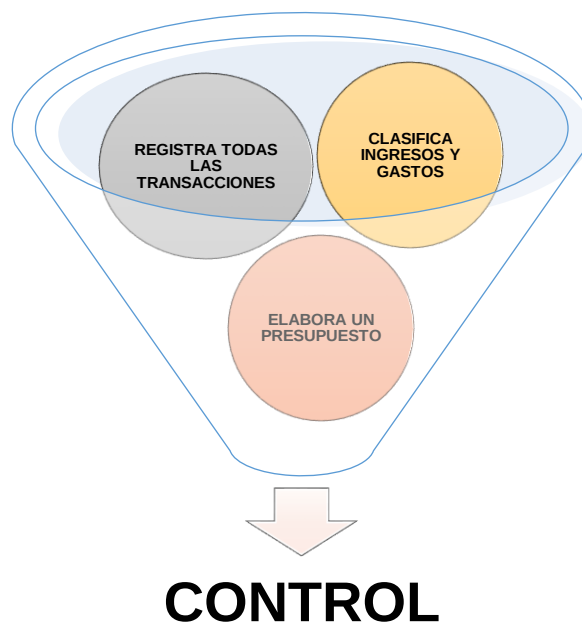


Elaborado por: (Diana Villarruel)

2.6.2 Control y supervisión de entradas y salidas

El control y supervisión en las entradas y salidas de dinero reduce riesgos de fraude y pérdidas, tal como menciona (Arens, 2020), la supervisión constante fortalece la transparencia financiera. Las buenas prácticas permiten garantizar que todos los movimientos de efectivo, tengan un registro correcto y transparente, para poder llegar a una estabilidad económica en el mercado competitivo.

Ilustración 8 Control y supervisión de entradas y salidas

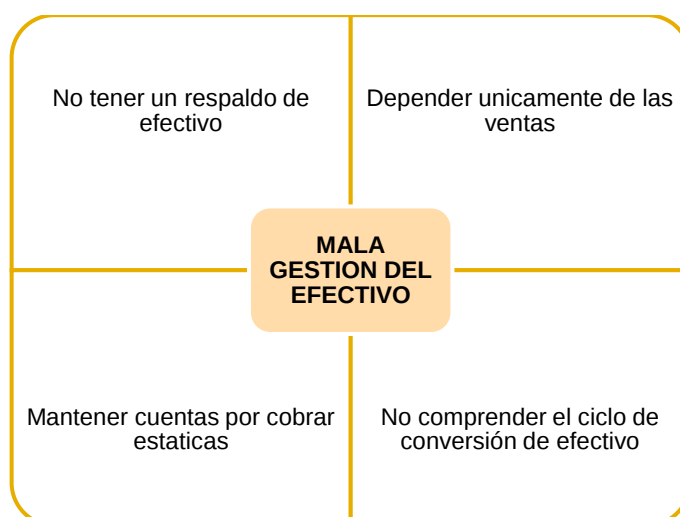


Elaborado por: (Diana Villarruel)

2.6.3 Riesgos asociados a una mala gestión del efectivo

Una mala gestión del efectivo puede generar insolvencia, uso indebido de fondos, incumplimiento de obligaciones y pérdida de credibilidad financiera (Gitman, L. J. & Zutter, C. J., 2015).

Ilustración 9 Riesgos de una mala gestión del efectivo



Elaborador por: (Diana Villarruel)

2.7 Relación entre control interno y manejo del flujo de efectivo

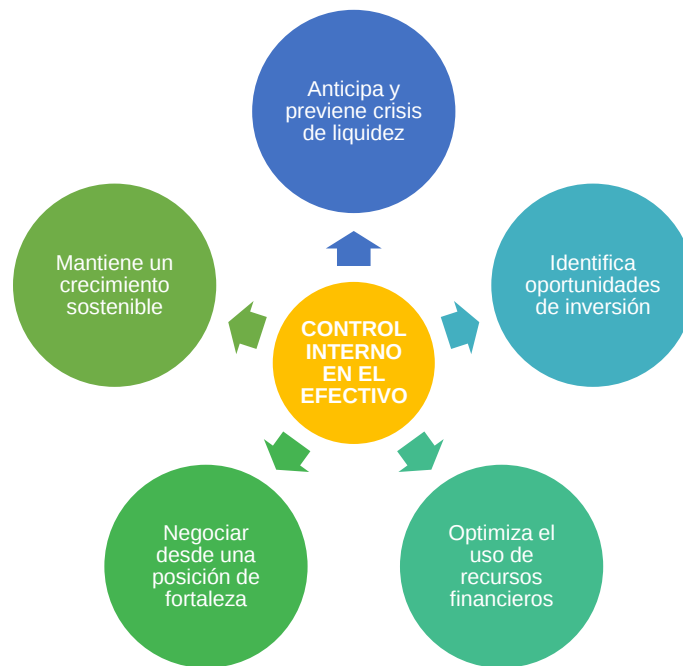
El control interno de efectivo es una examinación administrativa de las entradas y salidas económicas que son registradas, investigadas y analizadas para una toma de decisiones micro empresariales estratégica que impulse las bases financieras y de expansión. (RINDEGASTOS, 2022)

2.7.1 Cómo el control interno impacta en el manejo del efectivo

El control interno establece mecanismos que aseguran el registro oportuno, autorización y supervisión del efectivo, mejorando la liquidez y la toma de decisiones (COSO, 2013).

El flujo de efectivo bien gestionado actúa como un escudo protector ante las turbulencias del mercado, proporcionando la flexibilidad necesaria para adaptarse a cambios inesperados y capitalizar oportunidades emergentes. Se convierte así en una herramienta estratégica que trasciende el simple control de ingresos y gastos. (CIAL BLOG, 2026)

Ilustración 10 Impacto en el manejo de efectivo



Elaborado por: (Diana Villarruel)

2.7.2 Riesgos financieros por ausencia de controles

La ausencia de controles incrementa la probabilidad de fraudes, errores contables y pérdidas económicas, afectando la estabilidad financiera de la micro empresa (Mantilla, 2018).

Según (COSO, 2013) La ausencia de controles internos financieros sólidos expone a las organizaciones a vulnerabilidades críticas que pueden comprometer su estabilidad y continuidad operativa.

A continuación, se detallan los principales riesgos financieros por ausencia de controles:

- Riesgo de Fraude y Malversación de Activos
- Errores en la Información Financiera
- Incumplimiento Fiscal y Legal
- Ineficiencia Operativa y Pérdida de Rentabilidad
- Riesgo de Liquidez
- Deterioro de la Reputación y Acceso al Crédito

2.7.3 Buenas prácticas de control en el flujo de efectivo

Entre las buenas prácticas destacan la segregación de funciones, conciliaciones periódicas, presupuestos de caja y auditorías internas, las cuales fortalecen la gestión financiera y reducen riesgos (Brigham, E. F. & Ehrhardt, M. C., 2018).

De acuerdo con (CIAL BLOG, 2026) implementar soluciones integradas que permitan anticipar, controlar y mejorar el movimiento de dinero en tu negocio se ha convertido en una prioridad para la supervivencia micro empresarial. Es por eso que se proponen las siguientes prácticas para tener un buen control del efectivo:

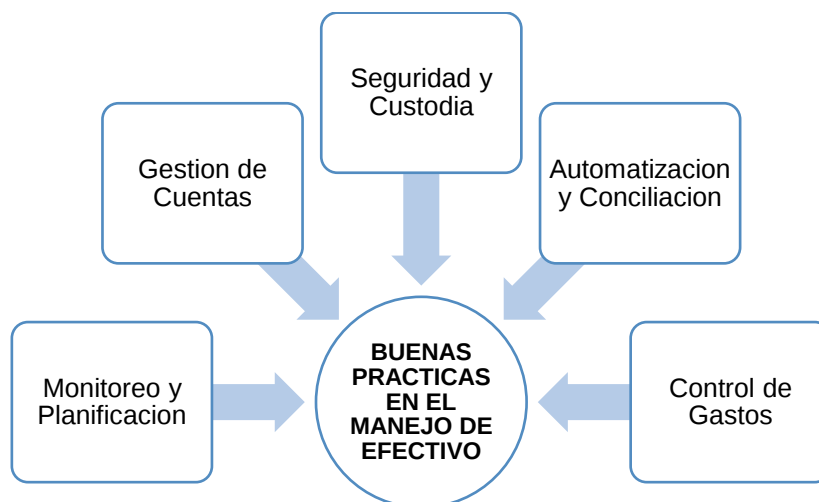
1. Presupuesto de flujo de caja

- Proyección mensual detallada de ingresos
- Calendario estructurado de pagos fijos
- Estimación precisa de gastos variables
- Plan estratégico de inversiones

2. *Dashboard* financiero

- Indicadores clave de liquidez
- Seguimiento automatizado de cobros
- Control en tiempo real de gastos
- Sistema de alertas tempranas

Ilustración 11 Control en el flujo de efectivo



Elaborado por: (Diana Villarruel)

CAPÍTULO III

Marco metodológico

El marco metodológico establece el conjunto de procedimientos, técnicas e instrumentos utilizados para alcanzar los objetivos de la investigación, garantizando la validez, confiabilidad y precisión de los resultados. Permite definir cómo se recopila, procesa y analiza la información, asegurando que las conclusiones estén sustentadas en evidencia verificable y que las recomendaciones propuestas sean aplicables al contexto de la micro empresa estudiada. (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Colla, & Pilar Baptista Lucio, 2003)

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva y aplicada.

- Es descriptiva, ya que se enfoca en identificar y analizar la situación actual del control interno y la gestión de inventarios en Electro Cime, evaluando los procedimientos, registros, prácticas y deficiencias existentes en los procesos de manejo de inventario y flujo de efectivo.
- Es aplicada, porque tiene como objetivo desarrollar propuestas prácticas orientadas al fortalecimiento del control interno en Electro Cime.

El estudio combina investigación de campo, al recopilar información directamente en Electro Cime mediante observación, entrevistas y encuestas al personal que labora ahí y al dueño.

3.2 Enfoque

La investigación adopta un enfoque cualitativo y cuantitativo:

- El enfoque cualitativo cuenta con una serie de métodos cualitativos para recopilar y analizar datos no numéricos, como palabras, imágenes y comportamientos, para generar percepciones profundas y textuales de los fenómenos de la empresa objeto de estudio. (Kalpokas, 2026)

- Según (Monkey) la investigación cuantitativa es una metodología que ayuda a prever resultados y da el respaldo necesario para obtener conclusiones generales a partir de la investigación. Estos métodos están diseñados para recopilar datos numéricos que pueden usarse para medir variables.

La combinación de estos dos enfoques asegura una investigación integral de la situación actual de la empresa y proporciona una base sólida para formular recomendaciones eficientes y aplicables en la organización.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el fin de obtener información lo suficientemente confiable sobre los procesos de gestión de inventarios y manejo del flujo del efectivo en Electro Cime, se emplean las siguientes técnicas de investigación:

- Observación directa: Evaluación de los procedimientos actuales de control de inventarios, entradas y salidas de efectivo, identificando prácticas, registros y posibles deficiencias.
- Entrevista semiestructurada: Dirigida al dueño de Electro Cime, con el fin de obtener información detallada sobre los procesos internos y experiencias que ha tenido a lo largo de su experiencia en el mercado sobre la gestión de inventarios y el manejo del flujo de efectivo.
- Encuesta: la misma que es aplicada al personal que colabora en Electro Cime, la misma que está basada en la forma de la operación de los inventarios y manejo de efectivo, para recopilar datos reales que ayuden a llegar al verdadero problema.
- Revisión documental: Análisis de registros contables, facturas, órdenes de compra, reportes de inventario y manuales internos que respalden la información obtenida en campo.

Los instrumentos de recolección de datos incluyen:

- Guías de observación estructuradas.
- Entrevistas y encuestas

3.4 Procesamiento y análisis de información

La información que se recolecta se organiza, clasifica y analiza de manera sistemática para garantizar la fiabilidad de los resultados, y poder detectar las principales deficiencias en el manejo de inventarios y flujo de efectivo.

El análisis de los datos permite determinar los puntos como amenazas en el control interno de inventarios y flujo de efectivo, así como formular recomendaciones prácticas y aplicables para optimizar la gestión administrativa y financiera de Electro Cime, adaptadas a la estructura reducida de la organización y a la realidad operativa de sus locales.

CAPÍTULO IV

Análisis de la micro empresa en estudio

2.1 Descripción de la micro empresa

Electro Cime, es un negocio familiar de un único dueño, dedicado a la comercialización y distribución de materiales y productos eléctricos, orientado a satisfacer la demanda del mercado local. De acuerdo con su tamaño, volumen de operaciones y número reducido de trabajadores, se clasifica como una micro empresa. Su estructura organizacional es simple, lo que permite una administración directa y cercana por parte de su propietario. No obstante, esta estructura limitada también representa una restricción para la formalización de los procesos administrativos y la implementación de sistemas adecuados de control interno.

Ilustración 12 Local Principal Electro Cime



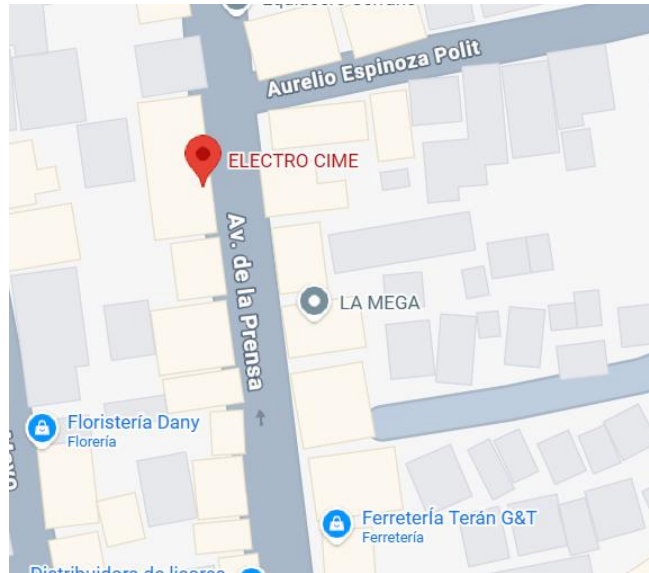
Fotografía tomada por: (Diana Villarruel)

2.2 Historia de la micro empresa

Electro Cime fue fundado en el año 1981 como un emprendimiento, con el fin de ofrecer productos eléctricos de calidad a la comunidad local. Desde sus inicios, el local

se ha ubicado en el norte de Quito, en el sector de Cotocollao, lugar desde el cual ha atendido a su clientela, consolidando su presencia en la zona y generando relaciones cercanas con proveedores y consumidores.

Ilustración 13 Ubicación local principal



Fuente: (Google, 2026)

Desde su creación, Electro Cime ha sido administrado por su único propietario, el señor Iván Burbano, quien es Ingeniero Eléctrico, el mismo que ha dirigido el negocio principalmente con base en su experiencia y conocimiento del sector comercial y gestión directa de todas las operaciones. A lo largo de los años, Electro Cime ha logrado mantenerse en movimiento en el mercado, acoplándose a las condiciones económicas locales y a las necesidades de sus clientes.



Fotografía tomada por: (Diana Villarruel)

2.3 Procesos actuales de la micro empresa

En la actualidad, Electro Cime realiza todos sus procesos de adquisición, almacenamiento y venta de mercadería de manera manual. No se cuenta con ningún control en la gestión de inventarios, ni mucho menos se cuenta con formatos estandarizados ni herramientas tecnológicas especializadas.

Las funciones relacionadas con la compra, recepción, almacenamiento, registro y despacho de mercadería se concentran, en gran medida, en el propietario, lo que impide una adecuada segregación de funciones, como se observa en la ilustración. Asimismo, los registros de entradas y salidas de inventarios no siempre se realizan de forma oportuna, lo que dificulta el control del stock real y la toma de decisiones relacionadas con reposición y ventas.



Fotografía tomada por: (Diana Villarruel)

2.4 Identificación de las deficiencias en procesos de inventarios y manejo del flujo de efectivo

Con base en el análisis de la información recopilada a través de una entrevista semiestructurada aplicada al señor Iván Burbano dueño de ELECTRO CIME, la cual se adjunta en **(ANEXO 1)** del presente trabajo como instrumento de investigación, se efectuó un diagnóstico integral de la situación actual de los procesos de control de inventarios y de la gestión del efectivo en la micro empresa. Los resultados obtenidos permiten evidenciar la existencia de debilidades relevantes en el sistema de control interno, así como deficiencias en la gestión administrativa y financiera de la entidad, lo que podría incidir negativamente en la razonabilidad de la información contable y en la eficiencia operativa de la organización.

En relación con los procesos de inventarios, se identificó la inexistencia de un sistema formal de control interno, así como la falta de registros actualizados, confiables y sistematizados de las entradas y salidas de mercadería. Asimismo, se constató la ausencia de inventarios físicos realizados de manera periódica, lo que dificulta la verificación y conciliación de la información contable. Como se observa en la siguiente ilustración.

Ilustración 16 Fotografía de la bodega donde se encuentra el inventario



Fotografía tomada por: (Diana Villarruel)

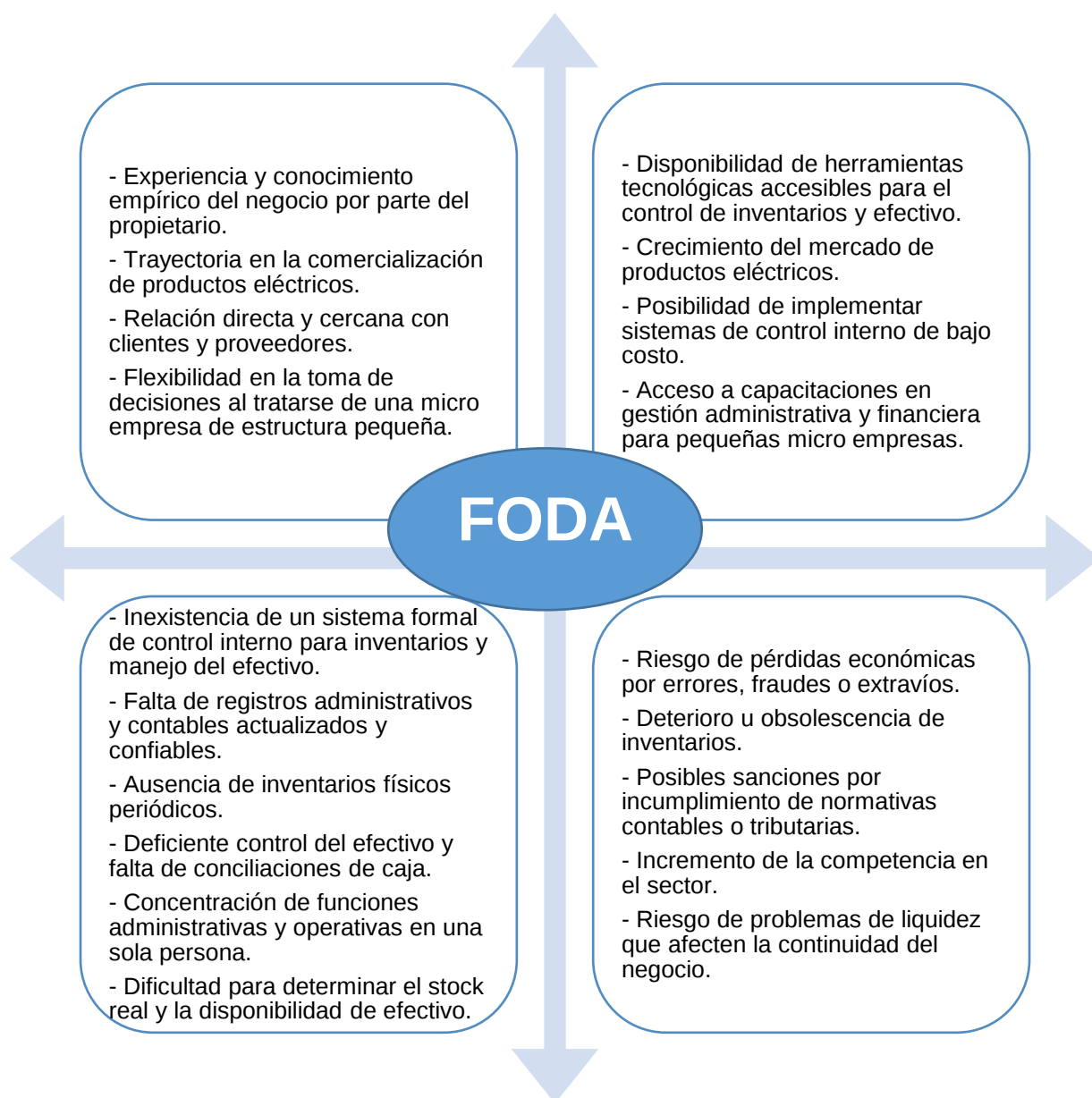
Adicionalmente, se aplicó un cuestionario de control interno a los empleados de Electro Cime, el cual se adjunta en el **(ANEXO 2)** del presente trabajo. A partir del análisis de las respuestas obtenidas, se evidenció una inadecuada segregación de funciones, observándose la concentración de actividades administrativas y operativas en una sola persona, particularmente en los procesos relacionados con la gestión de inventarios, la misma que constituye una amenaza significativa en control interno, ya que incrementa el riesgo de errores, irregularidades, pérdidas por deterioro, extravío o manejo inadecuado de los inventarios, así como dificulta la determinación confiable del stock real disponible.

Asimismo, los resultados del cuestionario permitieron identificar deficiencias en el control del manejo de efectivo, ya que reflejan ausencias de procedimientos formales para los ingresos y egresos, así como en la falta de segregación de funciones en las actividades de recepción, registro y custodia del efectivo. Estas debilidades incrementan el riesgo de errores, faltantes de caja y uso indebido de los recursos financieros. De igual manera, se evidenció la inexistencia de conciliaciones periódicas entre los registros

contables y los saldos reales de efectivo, limitando la toma de decisiones oportunas por parte de la administración.

A continuación, se elaboró una matriz FODA con el propósito de identificar, de manera sistemática y precisa, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que inciden en la situación financiera, administrativa y operativa de la entidad, constituyéndose en una herramienta de apoyo para el análisis estratégico y la evaluación del entorno interno.

Ilustración 17 Matriz FODA de Electro Cime



Elaborado por: (Diana Villarruel)

CAPÍTULO V

Propuesta de fortalecimiento del control interno en inventarios y flujo de efectivo

5.1 Controles internos para el manejo de inventarios

El control interno en inventarios tiene como objetivo principal proteger los activos de la micro empresa, optimizar la eficiencia operativa y garantizar la generación de información financiera confiable y oportuna, que sirva como base para la toma de decisiones estratégicas. En la micro empresa Electro Cime, donde el propietario concentra múltiples funciones y los empleados desempeñan diversos roles, la implementación de un sistema de control adaptado a la estructura organizativa se vuelve crucial para reducir riesgos y asegurar la transparencia contable.

La propuesta se centra en cuatro áreas clave:

- Estandarización de formatos y registros: La creación de formatos uniformes para el registro de entradas y salidas de inventario permitirá minimizar errores y discrepancias en la información contable, además de facilitar la auditoría interna y externa.
- Definición de controles por etapa del proceso: Se establecerán controles específicos para cada fase del manejo de inventarios —recepción, almacenamiento, despacho y registro contable—, con el fin de prevenir pérdidas, robos o registros incorrectos.
- Definición de funciones y jerarquías: Resulta fundamental establecer límites precisos en las tareas que desempeña cada colaborador, incluyendo al dueño del negocio. Al evitar la concentración de tareas críticas en un solo individuo, se mitigan vulnerabilidades relacionadas con errores operativos o conductas deshonestas. Esta estrategia se alinea con la segregación de funciones, pilar esencial para robustecer el sistema de control interno de cualquier organización.
- Adopción de soluciones digitales: Se recomienda integrar sistemas contables o plataformas de gestión de stock que sean sencillas de operar. La digitalización de estos registros no solo minimiza el error humano derivado del trabajo manual,

sino que también facilita la obtención de diagnósticos precisos en tiempo real, garantizando una mayor protección y transparencia de los datos financieros.

5.1.1 Formatos y registros para el control de inventarios

Para optimizar la administración de las existencias, se sugiere la adopción de protocolos de registro uniformes.

- **Kárdex de existencias:** el cual funciona como un historial exhaustivo donde se asientan, en orden temporal, los ingresos y egresos de mercancía. Este instrumento es vital para conocer la disponibilidad real de productos y mantener un balance administrativo actualizado. Este instrumento facilita el control eficiente de los inventarios, la verificación permanente de existencias y la adecuada toma de decisiones. Como parte del presente trabajo de investigación, se presentará una propuesta de Kárdex básico, la cual fue elaborada y entregada a la micro empresa Electro Cime, a fin de fortalecer sus procesos de control interno y gestión de inventarios.

Ilustración 18 Kardex de inventarios

KÁRDEX DE INVENTARIOS

Empresa ELECTRO CIME

No. Ficha: 0001

Fecha	Producto	Entradas (Unidades)	Salidas (Unidades)	Saldo (Unidades)	Responsable

Elaborado por: (Diana Villarruel)

Acta de recepción de mercadería: Documento de control administrativo y contable mediante el cual se deja constancia formal de la recepción de bienes, permitiendo verificar la cantidad, calidad y características de la mercadería entregada, así como su concordancia con la factura comercial y/o guía de remisión correspondiente. En el desarrollo del presente trabajo, se presentará una propuesta de acta de recepción de

mercadería, elaborada como modelo básico para su aplicación en la micro empresa Electro Cime.

Ilustración 19 Acta de recepción de mercadería

Empresa ELECTRO CIME

Fecha: 07/01/2026

Proveedor: Distribuidora Eléctrica S.A

No. Factura: 001-003-000000256

Producto	Cantidad Facturada	Cantidad Recibida	Estado	Observaciones

Responsable de recepción:

Elaborado por: (Diana Villarruel)

- **Registro de salida de mercadería:** Se establece como el soporte documental necesario para validar el retiro de artículos del almacén, ya sea por comercialización, uso administrativo o traslados. Su función principal es garantizar que toda disminución de stock esté debidamente justificada y autorizada por los responsables. Para fines de este proyecto, se ha desarrollado un modelo de registro simplificado adaptado a las necesidades operativas de Electro Cime, facilitando su adopción inmediata.

Ilustración 20 Registro de salida de mercadería

Empresa ELECTRO CIME

No. Ficha: 0001

Fecha	Producto	Cantidad	Motivo	Cliente	Responsable
			(Venta/ Uso)		

Elaborado por: (Diana Villarruel)

- **Inventario físico periódico:** Esta medida de control interno se basa en la inspección ocular y el conteo directo de los artículos en almacén, con el objetivo de validar la exactitud de los datos reflejados en los libros contables. Mediante este cotejo, es posible detectar discrepancias o faltantes de stock, lo que permite ejecutar las correcciones financieras necesarias de forma oportuna. Para el caso particular de Electro Cime, se plantea un esquema de inventario físico cíclico que servirá como base para mantener la integridad de su patrimonio.

Ilustración 21 Inventario físico periódico

Empresa ELECTRO CIME

No. Ficha: 0001

Fecha	Producto	Stock según	Stock	Diferencia	Observaciones
		Kárdex	Físico		

Responsable:

Elaborado por: (Diana Villarruel)

5.1.2 Control interno en el almacenamiento de inventarios

La custodia física de las existencias es una función crítica que demanda mecanismos de supervisión rigurosos para evitar que factores como el robo o el deterioro erosionen los resultados financieros. La propuesta para Electro Cime se centra en la formalización del espacio de almacenaje, integrando sistemas de rotulado y criterios de ordenamiento por tipo de producto. Bajo la premisa de la segregación de funciones, se sugiere que el acceso a estas áreas sea restringido, permitiendo un control más estricto sobre los flujos de entrada y salida. Este orden administrativo facilita una valuación de inventarios precisa, esencial para la toma de decisiones estratégicas.

Ilustración 22 Control interno en el almacenamiento de inventarios

Empresa ELECTRO CIME

Fecha: 07/01/2026

Código	Producto	Ubicación	Stock mínimo	Stock máximo	Stock actual	Estado

Elaborado por: (Diana Villarruel)

5.1.3 Inventarios físicos y conciliación contable

El inventario presencial constituye la herramienta definitiva para contrastar la realidad del almacén con los datos teóricos del sistema. Este proceso no solo busca cuadrar números, sino certificar la razonabilidad de las cuentas de activos. Se propone que Electro Cime implemente jornadas de verificación cíclica, permitiendo que la gerencia identifique fallas en la custodia o errores de registro de manera oportuna. Al formalizar estos ajustes mediante protocolos autorizados, la microempresa no solo optimiza su control interno, sino que eleva la calidad y transparencia de su información económica.

Empresa ELECTRO CIME

Fecha: 07/01/2026

Producto	Stock contable	Stock físico	Diferencia	Causa	Ajuste contable

Responsable:

Elaborado por: (Diana Villarruel)

5.1.4 Roles y responsabilidades del personal

Desde una visión administrativa, el éxito del control interno depende de una delimitación precisa de las atribuciones de cada puesto. Este enfoque busca que las actividades de registro, custodia y autorización se mantengan separadas, minimizando drásticamente la exposición a fraudes internos. Al implementar esta estructura, la organización asegura que cada transacción sea verificada indirectamente por otro eslabón de la cadena, promoviendo una cultura de transparencia y exactitud.

En Electro Cime, se propone definir formalmente las responsabilidades del dueño y los tres empleados. Esta distribución de funciones permite un control cruzado de las operaciones y mejora la transparencia en la gestión.

Tabla 4 Roles y responsabilidades

Roles y Responsabilidades

Cargo	Funciones	Proceso	Nivel de control
Dueño	Autorizar compras de mercadería y pagos a proveedores; aprobar precios de venta y políticas comerciales; supervisar el manejo del inventario y del flujo de efectivo; revisar reportes de ventas, inventarios y conciliaciones; tomar decisiones financieras y operativas.	Inventarios / Flujo de efectivo / Administración general	Alto
Empleado 1	Realizar ventas y emitir comprobantes; registrar salidas de mercadería por ventas; atender a clientes; apoyar en el control físico del inventario; informar diferencias o faltantes detectados.	Ventas / Inventarios	Media
Empleado 2	Apoyar en la recepción de mercadería; organizar y custodiar el inventario en el almacén; registrar entradas y salidas de productos; participar en inventarios físicos periódicos; colaborar en la conciliación de existencias.	Inventarios / Ventas	Media

Elaborado por: (Diana Villarruel)

5.1.5 Uso de herramientas tecnológicas

La tecnología constituye un soporte fundamental para el fortalecimiento del sistema de control interno, al permitir una gestión más eficiente, confiable y oportuna de la información contable. Desde el ámbito contable-financiero, la utilización de herramientas digitales contribuye a mejorar la exactitud de los registros, la oportunidad en el procesamiento de la información y la trazabilidad de las operaciones, reduciendo la posibilidad de errores manuales y fortaleciendo la transparencia en los procesos.

En el caso de la empresa Electro CIME, se propone la implementación de hojas de cálculo estructuradas en Microsoft Excel para el registro y control básico de inventarios, así como para el seguimiento del flujo de efectivo. La modernización del área contable mediante programas como Siigo o Alegra resulta indispensable para escalar la operación administrativa. Estas herramientas facilitan la generación automática de balances y cuadros de mando, permitiendo una interpretación más ágil del desempeño económico. Al implementar este tipo de tecnología, se garantiza que la información financiera sea un recurso estratégico y no solo una obligación administrativa, optimizando así la gestión del capital.

5.2 Controles internos para el manejo del flujo de efectivo

La falta de supervisión sobre el flujo monetario suele distorsionar los indicadores de liquidez, comprometiendo la fidelidad de la información contable. Como medida correctiva, se recomienda institucionalizar el uso de presupuestos operativos y protocolos de verificación de saldos en bancos. La clave de esta propuesta radica en establecer una línea de mando clara para la autorización de pagos, evitando la discrecionalidad y asegurando que cada movimiento financiero esté alineado con las políticas de control interno predefinidas.

5.3 Propuesta formal de mejora del sistema de control interno

El plan de optimización diseñado para Electro Cime se estructura como un esquema integral que fusiona directrices administrativas, técnicas y contables. Su propósito central es perfeccionar la dinámica institucional, blindar el patrimonio de la microempresa y elevar los estándares de exactitud y relevancia de sus reportes financieros. Desde la óptica de la auditoría interna, se busca establecer un marco regulatorio propio que normalice la gestión de existencias y la tesorería, garantizando que cada transacción sea rastreable.

1. Pilares del Ambiente de Control

La base de esta propuesta radica en robustecer el entorno de control mediante una delimitación taxativa de atribuciones y jerarquías. Al instaurar protocolos de autorización claros, se mitigan vulnerabilidades relacionadas con el error humano o actos indebidos. Esta segregación de funciones no solo aporta transparencia, sino que garantiza que la

información capturada sea íntegra, proporcionando a la gerencia una base sólida para la planificación estratégica y la toma de decisiones.

2. Estandarización y Documentación de Procesos

Se plantea la uniformidad en los registros mediante el uso de documentos fuente y formatos preestablecidos. La adopción de estas plantillas para la recepción, custodia y despacho de mercancía, junto con el control estricto de los flujos monetarios, reduce drásticamente las inconsistencias en los libros. Esta organización documental facilita las conciliaciones bancarias y el análisis financiero, asegurando que la contabilidad sea consistente y comparable a lo largo del tiempo.

3. Vigilancia y Mitigación de Riesgos Financieros

El modelo incorpora mecanismos de supervisión continua para identificar desviaciones operativas de forma temprana. Al integrar controles de carácter preventivo y detectivo, Electro Cime podrá anticiparse a riesgos de liquidez o ineficiencias en el uso de sus activos circundantes. Este monitoreo constante no solo optimiza el capital de trabajo, sino que dota a la administración de herramientas verificables para corregir el rumbo ante cualquier anomalía financiera.

4. Gestión Estratégica de Activos y Solvencia

- Inventarios: Se introducen métodos de valuación y conteo físico que previenen la obsolescencia y el deterioro. Un control riguroso aquí impacta directamente en la determinación del costo de ventas y, por ende, en la rentabilidad neta del negocio.
- Efectivo: La administración de la liquidez se convierte en un eje prioritario. Mediante procedimientos formales de registro y conciliación, se asegura la disponibilidad de fondos para cumplir con obligaciones inmediatas, protegiendo a la entidad de crisis de solvencia.

5.4 Impacto esperado

La ejecución del plan de mejora en Electro Cime no solo es un ajuste administrativo, sino una transformación integral que repercute en tres niveles críticos:

1. Eficiencia en la Dinámica Operativa

Al formalizar los protocolos internos, se establece una hoja de ruta clara que elimina la redundancia de tareas y el desgaste por procesos improvisados. Esta optimización reduce significativamente los tiempos muertos en la gestión de almacén y tesorería, permitiendo que el equipo se enfoque en actividades que generen valor. En esencia, la organización pasa de una reactividad operativa a una planificación estructurada, maximizando el rendimiento de sus recursos humanos y técnicos.

2. Calidad de la Información y Rigor Financiero

El impacto más palpable se observará en la integridad de los balances. Gracias a la estandarización de los registros y la vigilancia constante mediante conciliaciones, los estados financieros dejarán de ser simples acumulaciones de datos para convertirse en espejos fieles de la realidad económica de la empresa. Contar con cifras precisas permite una determinación exacta del costo de ventas y una valuación de activos sin distorsiones, facilitando el cumplimiento de la normativa contable y proporcionando seguridad a la gerencia.

3. Optimización del Capital y Liquidez

La propuesta ataca directamente las fugas de capital. Mediante un control estricto de inventarios, se mitigan los costos ocultos por mermas o artículos obsoletos, mientras que el uso de presupuestos de caja dota a Electro Cime de una capacidad de anticipación financiera. Esta solvencia proyectada es vital para honrar compromisos con proveedores y aprovechar ventanas de oportunidad en el mercado, garantizando que el efectivo trabaje siempre en favor del crecimiento.

4. Perspectiva de Sostenibilidad Estratégica

En última instancia, el fortalecimiento del control interno actúa como un catalizador para la continuidad del negocio. Al reducir la exposición a riesgos operativos y financieros, se fomenta una cultura de transparencia y rendición de cuentas que trasciende la simple supervisión. Para Electro Cime, esto significa consolidar una base administrativa resiliente, capaz de soportar las exigencias del entorno económico y proyectar una imagen de solidez y profesionalismo hacia sus socios y clientes.

CAPÍTULO VI

6.1 Conclusiones

En el entorno empresarial, la erradicación total del riesgo es una utopía; no obstante, la implementación de un control interno sólido permite su mitigación a niveles tolerables. En Electro Cime, la gestión de existencias debe entenderse como un eje crítico que afecta toda la cadena de valor. La falta de una clasificación jerárquica de los riesgos de inventario compromete la capacidad de respuesta ante la demanda. Es imperativo, por tanto, transitar hacia un modelo que equilibre la disponibilidad de productos con la eficiencia financiera, evitando la inmovilización de recursos en sobre stock mediante una supervisión técnica de los ciclos de reposición.

El análisis técnico revela que la microempresa opera bajo un sistema de control interno fragmentado y empírico. Las deficiencias detectadas en la administración del flujo de caja y la custodia de inventarios no son hechos aislados, sino la consecuencia directa de la ausencia de una cultura de formalización. La carencia de registros uniformes y de una supervisión sistemática crea un entorno propenso a errores operativos y discrepancias contables que erosionan la fidelidad de los estados financieros.

Se ha corroborado que la falta de protocolos en la recepción y despacho de mercancía eleva la exposición a la pérdida de activos. Esta debilidad se traslada al ámbito financiero, donde la inexistencia de presupuestos de caja y conciliaciones bancarias recurrentes nubla la visibilidad sobre la liquidez real. Sin estas herramientas, la administración de Electro Cime carece de la base informativa necesaria para una toma de decisiones oportuna, quedando vulnerable ante desequilibrios financieros evitables.

La solución presentada en este estudio se diferencia por ser una arquitectura técnica diseñada a la medida de la estructura y recursos de Electro Cime. No se trata de una carga burocrática ni de una inversión onerosa, sino de la aplicación de controles clave y matrices de riesgo que optimizan lo que la empresa ya posee. La implementación de indicadores de desempeño y planes de acción concretos dotará a la entidad de una contabilidad transparente y una operatividad eficiente, alineada con los estándares de control modernos.

En última instancia, el fortalecimiento del control interno en Electro Cime deja de ser una opción técnica para convertirse en un imperativo de supervivencia. Un sistema robusto

no solo sanea las cifras contables, sino que profesionaliza la gestión administrativa, sentando las bases para una continuidad de negocio resiliente y un crecimiento sostenible en un mercado altamente competitivo.

6.2 Recomendaciones

Se exhorta a la dirección de Electro Cime a ejecutar el plan de fortalecimiento de manera escalonada. El enfoque inicial debe centrarse en los nodos críticos de la organización: el control de existencias y la administración de tesorería. Esta priorización es vital, ya que ambos rubros dictan la salud de la liquidez y la rentabilidad inmediata, permitiendo que la empresa establezca sus finanzas antes de expandir los controles a otras áreas.

Es imperativo transitar de la gestión empírica a la estandarización documental. Se recomienda la creación de manuales que normen detalladamente el ciclo de los inventarios (desde la recepción hasta el despacho). Estos documentos no solo deben describir las tareas, sino también asignar responsabilidades específicas y fijar "puntos de control críticos". De este modo, se establece una cadena de custodia que reduce drásticamente las brechas de pérdida y las inconsistencias en los registros de libros.

Para elevar la precisión técnica, se sugiere abandonar los registros manuales en favor de herramientas digitales estructuradas. La implementación de un Kárdex automatizado y hojas de cálculo con validación de datos permitirá una trazabilidad en tiempo real. Este salto tecnológico no solo minimiza el error humano, sino que agiliza el análisis financiero y facilita la conciliación de saldos sin las demoras propias de los sistemas tradicionales.

En cuanto a la gestión del circulante, se recomienda institucionalizar el presupuesto de caja como una herramienta de navegación diaria. Al complementar este recurso con conciliaciones bancarias sistemáticas, Electro Cime podrá anticipar periodos de baja liquidez y planificar sus obligaciones con proveedores de forma eficiente, evitando crisis de efectivo que comprometan su solvencia.

La eficacia de cualquier sistema depende del factor humano. Por ello, es aconsejable instaurar jornadas de capacitación periódica para el personal. El enfoque debe estar en sensibilizar sobre la importancia del control interno y la transparencia en el manejo de recursos. Una cultura organizacional alineada con el cumplimiento normativo garantiza

que los nuevos procedimientos se mantengan en el tiempo y no sean vistos como una carga burocrática.

Finalmente, se propone la creación de un mecanismo de supervisión y evaluación de desempeño. Mediante el uso de indicadores clave, la administración podrá medir la efectividad de los nuevos controles implementados. Estas métricas servirán de base para detectar fallas remanentes y aplicar correcciones preventivas, asegurando que el sistema de control interno de Electro Cime evolucione al ritmo del crecimiento del negocio.

Bibliografía

- Arens, A. A. (2020). *Auditoría y servicios de aseguramiento: Un enfoque integral* (16.ª ed.).
- Blog de QuickBooks. (2024). Obtenido de <https://quickbooks.intuit.com/global/resources/es/inventario/metodos-de-valoracion-inventarios/>
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2018). *Administración financiera: Teoría y práctica*.
- Burguillo, R. V. (2015). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-efectivo.html>
- Chacon, W. (2002). El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones. *Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas Servicio Infoaeca*.
- Chanamé, O. (2008). *Comentarios a la Constitución*. Lima: Juristas Editores.
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración*.
- CIAL BLOG. (2026). Obtenido de <https://es.cialdnb.com/blog/flujo-de-efectivo>
- Colmenares, D. M. (26 de 01 de 2026). *CEUPE EUROPEAN BUSINESS SCHOOL*. Obtenido de CEUPE EUROPEAN BUSINESS SCHOOL: <https://www.ceupe.com/blog/flujo-de-efectivo.html>
- COSO. (2013).
- Diana Villarruel. (s.f.).
- Ecuador. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017).
- Flores, J. (2018). *Derecho Ecuador.com*. Obtenido de <https://derechoecuador.com/microempresa/>
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principios de administración financiera*.
- Google. (20 de 01 de 2026). *Google Maps*. Obtenido de Google Maps: https://www.google.com/maps/place/ELECTRO+CIME/@-0.1175655,-78.494849,19.1z/data=!4m6!3m5!1s0x91d585724362f22b:0xa0f7d420cd6bf6f7!8m2!3d-0.1175567!4d-78.4942493!16s%2Fg%2F11fd4j_Osl?entry=tту&g_ep=EgoyMDI2MDExMy4wIKXMDSoASAFQAw%3D%3D
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Administración de operaciones: Sostenibilidad y cadena de suministro*.
- Hornngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (2014). *Introducción a la contabilidad financiera*.
- IBM. (2025). Obtenido de <https://www.ibm.com/es-es/think/topics/inventory-management>
- Kalpokas, N. (2026). Guía fundamental de la investigación cualitativa - Parte 1: Conceptos básicos. *ATLAS*.
- Mantilla, S. A. (2018). *Auditoría del Control Interno*. BOGOTÁ, COLOMBIA: ECOE EDICIONES.

- Monkey, S. (s.f.). *Investigación cuantitativa: definición y métodos*.
- NIC, 7. (2007). *International Accounting Standards Board NIC 7: Estado de flujo de efectivo (Norma Internacional de Contabilidad)*.
- OIT, O. I. (2019).
- Padua, J. (1979). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*.
- RINDEGASTOS. (2022). Obtenido de <https://blog.rindegastos.com/es-cl/importancia-control-de-efectivo>
- Rivera Arce, B. J., & Vazquez Arce, C. R. (2009-2010). NIIF PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS "PYMES" INVENTARIOS.
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Colla, & Pilar Baptista Lucio. (2003). *Metodología de la investigación*.
- Rodrigo, E. G. (2015). *Control Interno y Fraudes - Analisis de Informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*.
- Romero, J. C. (2016). *Control interno: fundamentos y aplicación en las organizaciones*. Editorial Macro.
- Roque, J. R. (2000). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-inventario/>
- Roque, J. R. (2020). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-inventario/>
- Sumba Bustamante, R. Y., & Santistevan Villacreses, K. L. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Tovar, E. (2014). Control Interno de los inventarios. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/control-interno-de-los-inventarios>.
- Whittington, R., & Pany, K. (2000). *Auditoria un enfoque integral*.
- Yoza Rodríguez , N. R., & Andrade Delgado, F. A. (2024). CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA AUDICONTABLES GFC. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN. Volumen 8, Número 15 (Ed. jul – dic. 2024)*.
- Zapata, P. (2017). *Contabilidad General 8va Edicion Con base en Normas Internacionales de Información Financiera*. Alfaomega Colombiana S.A.

Anexos

Anexo 1. Entrevista semiestructurada al dueño

Entrevistado: Sr. Iván Burbano

Cargo: Propietario – Gerente

Empresa: ELECTRO CIME

Objetivo: Conocer la situación actual del control de inventarios y la gestión del efectivo en la microempresa.

1. ¿La empresa cuenta con un sistema formal para el control de inventarios?
2. ¿Cómo se registran las entradas y salidas de mercadería?
3. ¿Se realizan inventarios físicos de manera periódica?
4. ¿Existe una persona responsable exclusivamente del control de inventarios?
5. ¿Considera que el actual control de inventarios es adecuado para la empresa?
6. ¿Cómo se maneja el efectivo generado por las ventas?
7. ¿Se realizan conciliaciones entre el efectivo disponible y los registros contables?
8. ¿Considera que estas situaciones pueden afectar la información contable y la toma de decisiones?

Anexo 2. Cuestionario de control interno aplicado a los empleados de Electro Cime

Objetivo: Evaluar el sistema de control interno en los procesos de inventarios y manejo del efectivo en la microempresa ELECTRO CIME.

Instrucciones: Marque con una "X" la opción que considere correcta.

Empleado 1

1. ¿La empresa cuenta con un sistema formal de control de inventarios?
2. ¿Existen registros actualizados de las entradas y salidas de mercadería?
3. ¿Se realizan inventarios físicos de manera periódica?
4. ¿Las funciones de recepción, registro y control de inventarios están adecuadamente segregadas?
5. ¿Existe una persona responsable exclusivamente del control de inventarios?
6. ¿Se aplican controles para prevenir pérdidas, deterioro o extravío de inventarios?
7. ¿Existen procedimientos escritos para el manejo del efectivo?
8. ¿Las funciones de recepción, registro y custodia del efectivo están segregadas?
9. ¿Se realiza arqueos de caja de manera periódica?
10. ¿Se realizan conciliaciones entre el efectivo disponible y los registros contables?