

Tipo de artículo: Artículo original

# Gestión de la información para analizar el control interno y el cumplimiento de los objetivos empresariales

## *Information management to analyze internal control and compliance with business objectives*

Narciso Roberto Yoza Rodríguez <sup>1\*</sup> , <https://orcid.org/0000-0002-2894-2302>

Edgar Oswaldo Vera Choez <sup>2</sup> , <https://orcid.org/0000-0002-3223-2645>

<sup>1</sup> Docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa-Manabí, Ecuador. Correo electrónico: [narciso.yoza@unesum.edu.ec](mailto:narciso.yoza@unesum.edu.ec)

<sup>2</sup> Estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Facultad Ciencias Económicas de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. Correo electrónico: [vera-edgar4945@unesum.edu.ec](mailto:vera-edgar4945@unesum.edu.ec)

\* Autor para correspondencia: [vera-edgar4945@unesum.edu.ec](mailto:vera-edgar4945@unesum.edu.ec)

### Resumen

La falta de un control interno apropiado es el resultado de una deficiente administración, falta de previsión financiera, escasa capacitación y planeación en las actividades de las diversas funciones, toma de decisiones adecuada que impide cumplir los objetivos y metas institucionales. El objetivo de la presente investigación se centró en gestionar la información que permita la determinación del índice del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Bilbosa S.A., de la ciudad de Montecristi; para lo cual, se aplicó una metodología con enfoque mixto cuantitativa y cualitativa. Los métodos utilizados fueron descriptivo, deductivo, inductivo, bibliográfico y estadísticos, investigación de campo, además instrumentos como es la encuesta que permitió la obtención de información, de una población de 381 empleados, mediante un cuestionario con una estructura de 12 preguntas; una entrevista de 6 preguntas realizadas al Gerente General de la empresa, de la cual se logró determinar falencias existentes por el desconocimiento de los procesos administrativos, evidenciando con un 59% que los directivos no aplican una buena gestión administrativa, por ende los trabajadores, perciben que es necesaria para dar cumplimiento a los objetivos establecidos. Se concluye que el control interno en la empresa de estudio es deficiente, no se propicia capacitaciones, existe desinformación de las funciones, y no se realiza una adecuada supervisión de las actividades. La propuesta de la investigación se centró en realizar un Artículo Científico en base a los resultados de la correlación de antecedentes teóricos y metodológicos del control interno y el cumplimiento de objetivos en las organizaciones para su mejora continua.

**Palabras clave:** Control Interno; procesos administrativos; gestión información; mejora continua; toma de decisiones

### Abstract

*The lack of proper internal control is the result of poor administration, lack of financial forecasting, poor training and planning in the activities of the various functions, adequate decision-making that prevents meeting institutional objectives and goals. The objective of this investigation was focused on determining how Internal Control affects the fulfillment of the objectives of Empresa Bilbosa S.A., from the city of Montecristi; for which, a methodology with a mixed quantitative and qualitative approach was applied. The methods used were descriptive, deductive, inductive, bibliographical and statistical, field research, as well as instruments such as the survey that allowed information to be obtained from a population of 381 employees, through a questionnaire with a structure of 12 questions; an interview of 6 questions made to the General Manager of the company, from which it was possible to determine existing shortcomings due to ignorance of administrative processes, evidencing with 59% that managers do not apply good administrative management, therefore workers perceive that is necessary to fulfill the established objectives. It is concluded that internal control in the study company is deficient, training is not provided, there is misinformation*



Esta obra está bajo una licencia *Creative Commons* de tipo **Atribución 4.0 Internacional**  
(CC BY 4.0)

*about the functions, and adequate supervision of the activities is not carried out. The research proposal focused on making a Scientific Article based on the results of the correlation of theoretical and methodological background of internal control and the fulfillment of objectives in organizations for their continuous improvement.*

**Keywords:** *Internal control; administrative processes; management information; continuous improvement; decision-making.*

**Recibido:** 18/06/2023

**Aceptado:** 14/09/2023

**En línea:** 22/09/2023

## Introducción

A nivel global el control interno es un proceso clave dentro del ámbito administrativo en las empresas sea pública o privada, posee un conjunto de métodos, normas, procedimientos, que son herramientas que contribuyen a evaluar de forma constante los progresos significativos y el alcance de los objetivos o metas propuestas, es por ello que el control interno actualmente se ha convertido en prioridad para optimizar los recursos humanos y económicos organizacionales.

Balla & López (2018) refieren que, el control interno respalda el correcto funcionamiento de las operaciones en todo tipo de organización, ya que es un mecanismo mediante el cual se puede estudiar y analizar a profundidad la efectividad de las empresas, la aplicación y cumplimiento de normativas internas, leyes y regulaciones de carácter nacional. De tal manera, establece pautas que permiten en la organización, el control, verificación y seguimiento de la actividad empresarial.

Las empresas ecuatorianas procuran mejorar el control interno como instrumento que ayude al cumplimiento de las tareas asignadas en diversas áreas a nivel técnico, económico, administrativo y jurídico, así mismo en función de los principios éticos y morales, más aún en la gestión eficiente de recursos económicos, mediante la evaluación del control interno busca evidenciar la existencia de problemas con el propósito de conseguir los objetivos de las empresas.

En la provincia de Manabí aplicar el control interno en las empresas permite llevar un seguimiento en las actividades y funciones que desarrollan cada área, esto detecta y evita posibles riesgos que puedan afectar a estas empresas. El control interno aparte de beneficiar a las empresas tiene como propósito establecer si se desarrollan correctamente aplicando los métodos, procedimientos, objetivos y políticas establecidas.

El presente trabajo investigativo está enfocado en el proceso administrativo, su objeto de estudio es el control interno en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Bilbosa S.A., en la ciudad de Montecristi. Como objetivo del proyecto es determinar de qué manera incide el control interno en los procesos administrativos de la empresa; se



realizará un análisis de los antecedentes teóricos y metodológicos de las variables de estudio que sustentan la presente investigación, verificar el cumplimiento de la normativa vigente que regula el proceso administrativo.

Para una mejor contextualización de la presente investigación se realizó un análisis del estado del arte considerando aportes de fundamentos teóricos de varios autores en concordancia con el proyecto de investigación, los cuales son:

Estudios relacionados con la “Evaluación del control interno del departamento financiero del GAD Parroquial Bellavista del Cantón 24 de mayo” de la Universidad Estatal del Sur de Manabí de la facultad de Ciencias Económicas, determinó que una Auditoría se basa en procesos operativos, el cual permite el control eficiente de las actividades que se realizan en la institución y poder alcanzar el logro de los objetivos. El control interno es una herramienta esencial para que el gobierno corporativo mejore la efectividad y confiabilidad de los informes.

Normalmente, los sistemas de control interno son establecidos por la organización para ayudarlos a cumplir sus objetivos, garantizar la generación de informes financieros confiables, aumentar el cumplimiento organizativo de las regulaciones financieras y prevenir la pérdida de recursos organizacionales. La administración de los recursos publico representa una piedra angular en la supervivencia de cualquier país, por ende, el control interno se convierte en la primera línea de defensa para la protección y buen manejo de los activos. También ayuda a evitar que se manipulen y exista malversación de fondos, lo cual es un hecho habitual en el sector gubernamental (Bailón, 2019).

Este autor determina y reconoce la importancia del control interno en la eficiencia administrativa para mejorar los procesos internos, dado que varios autores coinciden en la importancia de la presentación de informes y como pueden repercutir negativamente en el control interno en las empresas tomando decisiones que vulneren la estabilidad económica y fidelización de los clientes.

Según el artículo publicado en la Revista Científica Dominio de las Ciencias por los autores; Mendoza, García y Delgado (2018) de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y Universidad Estatal del Sur de Manabí en referencia al control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público concluyen:

Llevar a cabo el proceso de control interno en las entidades públicas requiere de la contextualización de varios enfoques encaminados a lograr los objetivos políticos y sociales, en las que a diferencia de las instituciones privadas se manejan y utilizan recursos públicos por lo que se aplican valores tradiciones y gerenciales como la legalidad y transparencia al igual que en el planteamiento y ciclo presupuestario para que dichos fondos sean utilizados de manera adecuada, mejorando los procesos como el gasto público, las aprobaciones, la ejecución y la rendición de cuentas de los recursos asignados a través de los respectivos mecanismos de control que implemente la gestión administrativa (Mendoza, García & Delgado, 2018).



En tal sentido, el control interno deberá ser diseñado e implementado por la propia entidad como parte del proceso administrativo, en efecto las entidades públicas requieren cumplir con diferentes normas respecto a los tipos de contrataciones, de presupuestos, de contabilización de recursos, manejo de impuestos, entre otras para evitar acciones como fraude y corrupción que afecten los recursos y bienestar del Estado. Según, Balla y López (2018) en su investigación documental “El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador”, previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, señalan:

El control interno forma parte fundamental del sistema administrativo en las empresas ya que mantiene una línea enmarcada al seguimiento de las metas y objetivos empresariales para la eficiencia en sus actividades operativas, financieras, al igual que en la regulación de leyes y normas a través de evaluaciones y seguimientos que serán efectuados de manera continua, previniendo desviaciones para establecer medidas correctivas en cuanto a las deficiencias encontradas en los procesos (Obregón & Ginger, 2018).

Dicho de otro modo, la efectividad en la gestión administrativa se alcanza con la aplicación de un control interno exitoso, perpetrado por personal calificado que garantice el seguimiento de un correcto manejo de recursos, salvaguardando cada uno de los activos a fin de que la organización sea más competitiva y evite pérdidas a futuro. En la tesis titulada “El Control Interno en la Gestión Administrativa de las empresas del Ecuador” de la Universidad Estatal de Milagro en la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA manifiestan que:

“El control interno es una parte fundamental dentro del sistema administrativo de todo tipo de empresas, va desde la alta gerencia la encargada de determinar las funciones específicas y prioritarias, así como velar la aceptación y participación de los trabajadores proporcionando seguridad logrando así alcanzar los objetivos empresariales. Dentro del control interno es muy importante contar con el personal calificado que cumplirá los objetivos designados vigilando, evaluando y dando seguimiento para tener un control interno exitoso” (Balla & López, 2018).

Es posible definir que el control interno es importante aplicarlo dentro de las instituciones y las entidades públicas, este analiza sin excepciones todos los niveles que constituyan la entidad desde el nivel jerárquico hasta el nivel más bajo que sea parte de la entidad, para poder así evaluar si todos se encuentran trabajando acorde a sus habilidades y funciones y si no para tomar medidas preventivas. La investigación de Campoverde (2018) sobre “El control interno en la gestión administrativa de las empresas del Ecuador, Universidad Estatal de Milagro”, concluye que:

El Control Interno es una herramienta fundamental integrada en el sistema administrativo de una empresa, este evaluara desde la alta gerencia, responsable de asignar funciones específicas, así como salvaguardar el ambiente laboral de los colaboradores de la empresa, proporcionarles seguridad, para alcanzar las metas organizacionales y se



presenta como un mecanismo utilizado por las organizaciones con independencia del entorno económico o productivo en el que mantiene su giro de negocio, como respuesta se puede medir la eficacia y eficiencia que tienen lugar en los procesos operacionales (p.17).

Se destaca que la gestión administrativa está encargada en utilizar los componentes profesionales con el propósito de desempeñar las funciones que permiten a través de su desarrollo de planes para mejorar la productividad de la empresa, por este motivo su importancia vital radica en la gestión de los recursos empresariales, manteniendo altos niveles de eficiencia y eficacia en todos sus procesos. Quispe & Cruz (2020), manifiestan en su tesis titulada “El control interno y su influencia en la gestión empresarial de inversiones Manu S.A.C; 2019”. Presentada por la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Facultad de Ecoturismo de la Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, Puerto Maldonado – Perú:

La distorsión del control interno en la gestión empresarial tiene como resultado que las empresas se sean vulnerables ante posibles sucesos, errores y delimita los logros de la empresa mediante una gestión ineficiente es por ello que ha determinado que no siempre es un facilitador de la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa lo que se manifiesta en múltiples problemas tales como la falta de eficiencia y eficacia de las operaciones, uso inadecuado de la tecnología, dificultad de acceso al financiamiento, escasas capacidades operativas, problemas de información y falta de cumplimiento de las normativas aplicables dando como resultado que exista baja productividad y competitividad lo que se traduce como falta de eficiencia empresarial es decir no se alcanzan objetivos y metas empresariales (p.20).

Es necesario analizar el beneficio en las empresas cuando ejecutan dentro de sus funciones un buen control interno percibido en la eficacia y eficiencia en las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

## **Materiales y métodos**

Se realiza una gestión de la información que permitió realizar una revisión bibliográfica, desde sitios web, proyectos de tesis, libros, entre otros documentos de literatura existente en relación con el tema de investigación. Luego se utilizan las técnicas de investigación como la encuesta, por la cual se aplicó en el interior de la Empresa Bilbosa S.A., del Cantón Montecristi con el propósito de conocer si cumplen los objetivos propuestos mediante la ejecución de un control interno efectivo y eficaz, los individuos encuestados serán de acuerdo con la muestra probabilística realizada y la entrevista realizada al Gerente General de la Empresa Bilbosa S.A., del cantón Montecristi, donde se realizaron preguntas orientadas a identificar el nivel de cumplimiento de los objetivos mediante la aplicación del control interno en el personal administrativo.



La muestra utilizada fue representativa de la población, concretamente se trabajó con 381 personas a las que se les aplicó una encuesta con el objetivo de conocer la incidencia del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Bilbosa S.A.

### **Control interno**

Para Alcívar (2018) expresa que el control interno: “Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Por todo lo dicho se define al control interno como la acción que permite la comprobación, intervención o inspección y su propósito es preservar la existencia de cualquier organización y apoyar a su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados (p.10).

En conformidad a la expresión de Africano (2019), indica que el control interno es un conjunto de normativas y procedimientos desarrollados por los integrantes de imperio organizacional de una manera ordenada para operar eficientemente la obtención de datos confiables y financieros. Para el respectivo cumplimiento de las normas por medio de técnicas como: auditorias, reportes, graficas, estudio de métodos, investigaciones, entre otros con un fin en común; logro de metas y objetivos planteados.

De acuerdo con la perspectiva de los autores citados, el control interno se aplica mediante las políticas organizacionales con el propósito de mejorar los procesos de gestión que ayuden a coordinar las funciones del personal, asegurando que los objetivos planteados se alcancen de manera eficiente y acorde con las políticas establecidas. Ello enfocándose en las empresas, mismas sean públicas o privadas, constantemente se exponen a situaciones tal como fraudes, competencia, cambios de normativas nacionales e internacionales requieren de grandes retos en manejar adecuadamente cada uno de ellos, por ello, el control interno brinda gran ventaja para garantizar la eficiencia y eficacia en los procedimientos.

### **Objetivos del control interno**

Un punto a mencionar dentro de las actividades empleadas en las entidades auditadas, es que al ejecutar los componentes del control interno, estas se concentran en promover y optimizar la eficiencia, eficacia y economía en las operaciones y en la calidad de los servicios que brindan, resguardando su integridad y transparencia aplicando las normas de control interno o fundamentos legales que son incumplidas afectando a la rentabilidad de las mismas.

En las empresas es recomendable como el control interno y la rentabilidad deben trabajar en conjunto permitiendo conocer la situación actual mediante la ejecución de la matriz FODA donde las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas contribuyen en tener conocimiento de los activos, pasivos y patrimonio que posee la empresa, por medio de la evaluación de los controles internos en las diversas áreas.



El Control Interno descansa sobre los objetivos antes descritos, si se logra identificar perfectamente cada uno de estos objetivos, se puede afirmar que se conoce el significado de este. En otras palabras, toda acción, medida, plan o sistema que emprenda la empresa y que tiende a cumplir cualquiera de estos objetivos, es una fortaleza de Control Interno (Mendoza, et al., 2018).

En la actualidad el concepto de control interno toma un enfoque amplio e integrado por la globalización comercial y competitividad empresarial que exigen las empresas ser más proactivas, maximizando grandes resultados logrando eficiencia organizacional, cambiando de esa forma el enfoque tradicional de detectar y corregir a un enfoque preventivo que provee mejoramiento continuo hacia el logro de los objetivos.

### **Componentes de control**

El desarrollo de un control interno será eficiente cuando se consideren factores como la actividad, estructura y necesidades de la entidad, de forma que sus recursos se optimicen, ayudando a mejorar en las gestiones de todas las áreas departamentales. Por este motivo, si existe un acertado y correcto cumplimiento de los procesos por parte de los trabajadores se convierte en una herramienta necesaria que evitará impactos negativos, puesto que, logra la detección de errores o actos fraudulentos (Servin, 2021).

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que implementa la gerencia no solo para lograr los objetivos comerciales, sino también para realizar cambios, sugerencias o acciones correctivas en procedimientos específicos que se consideran e identifican como poco confiables. Luego de su aplicación, una evaluación puede determinar la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Dicho de otra manera, el autor expresa que, los componentes del control interno establecen lineamientos para el logro de los objetivos de la organización, proporcionando seguridad al lograr la fiabilidad de la información financiera, la eficiencia y eficacia de las operaciones y al cumplimiento de normas y leyes aplicables. En referencia a la cita del autor Aguilar (2019) se refiere sobre los componentes del control interno que contribuye a evaluar las diversas áreas estructuradas para detectar las falencias internas donde impiden el crecimiento de la misma.

El primer componente se refiere al ambiente de control centrándose en la actitud y acciones de los miembros de la empresa; segundo componente se refiere a la evaluación de riesgos, la finalidad de este recurso es analizar e identificar los riesgos logrando así los objetivos propuestos; el tercer punto se refiere a las políticas y procedimientos sobre las actividades que se identifican en la empresa; el cuarto componente se trata de la información y comunicación documentada siendo necesario para la entidad auditada.

### **Principios del control interno**



Según Pérez et al., (2019) los componentes de control interno se relacionan según los elementos que se destacan en la tabla 1.

**Tabla 1.** Principios del control interno.

<b>Principios de un control interno</b>	
<b>Ambiente de control</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.</li><li>• Ejerce la responsabilidad de supervisión y control.</li><li>• Establece estructura, autoridad y responsabilidad.</li><li>• Demuestra compromiso por atraer individuos competentes.</li><li>• Hacer cumplir la rendición de cuentas</li><li>• Especifica los objetivos más importantes</li></ul>
<b>Evaluación de riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identifica y analiza los riesgos</li><li>• Evalúa el riesgo de fraude</li><li>• Identifica y analiza los cambios relevantes</li></ul>
<b>Actividades de control</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Selecciona y desarrolla actividades de control</li><li>• Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología</li><li>• Se implementa por medio de procedimientos y políticas</li></ul>
<b>Sistema de información y comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Usa información relevante</li><li>• Comunicación interna</li><li>• Comunicación externa</li></ul>
<b>Monitoreo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluaciones continuas o separadas</li><li>• Evalúa y comunica deficiencias</li></ul>

**Fuente:** Autores. **Basado en:** Pérez et al., (2019).

Al diseñar e implementar un control interno, es primordial considerar su estructura, naturaleza y objetivos a alcanzar de la entidad, así mismo, debe ser desarrollado en relación con el recurso humano, las funciones que desempeñen en las diferentes áreas departamentales, tratando de enfocar el control en aquellas actividades más relevantes, evitando resultados negativos gracias a la evaluación oportuna ejecutada. El no cumplir el control interno por parte de los trabajadores demuestra la falta de compromiso que tiene la empresa, causa suficiente para originar deficiencias en las actividades ejecutadas en la entidad.

### **Fases del control interno**

- Planificar: conjunto de acciones y decisiones creadas para cumplir objetivos deseados, también es la determinación de las acciones por cumplir en un cierto orden, en un tiempo específico. Por lo tanto la planificación es importante para:



- Uso eficiente de los recursos: el proceso de planificación proporciona la información que la alta gerencia necesita, para tomar decisiones eficaces sobre la asignación de recursos, de manera que permitan a la organización lograr sus objetivos previstos.
- Establecimiento de metas: uno de los aspectos clave del proceso de planificación es fijar metas que desafíen a todos en la organización con el fin de luchar por un mejor rendimiento, de esta manera las organizaciones no deben bajar la guardia porque estarán expuestas a perder terreno frente a los competidores.
- Trabajo en equipo: la planificación promueve el trabajo en equipo, porque cuando se determina el plan y se comunica a toda la organización todos están al tanto de sus funciones y responsabilidades, observarán cómo su trabajo contribuye al éxito de la organización.
- Creación de ventajas competitivas: la planificación ayuda a las organizaciones a tener una visión realista de sus fortalezas y debilidades frente a los competidores, la alta gerencia observa las áreas en donde los competidores son frágiles, para así desarrollar estrategias de marketing y tomar ventaja ante esas debilidades (Ander, 2018).

En referencia lo que indica el autor la planeación ayuda a las empresas a trazar rumbos para el cumplimiento de los objetivos propuestos, ya que al tener una buena planificación accede a prevenir problemas que pueden solucionarse ante un contratiempo, por tal motivo sirve de base para los demás procesos.

- Organizar: se enfoca en un manejo equitativo de los recursos con la finalidad de crear una relación entre el trabajo y los colaboradores. Martínez (2018) para lograr la eficiencia Henry Fayol propone estas funciones que toda empresa debe desempeñar:
- Funciones técnicas: son las funciones empresariales que están estrechamente vinculadas a la producción de bienes y servicios.
- Funciones comerciales: son las que están vinculadas en actividades de compra, venta e intercambio.
- Funciones financieras: constituye la búsqueda y la administración del capital.
- Funciones de seguridad: consiste en proporcionar protección a las personas que integran la organización y a los bienes muebles e inmuebles de la empresa.
- Funciones contables: está vinculada en todo lo que concierne a inventarios, costos, registros, balances y estadísticas empresariales, cabe mencionar que la contabilidad se enfoca en dos funciones como es: llevar un registro de los recursos que tienen las empresas comerciales y también comunicar todas las operaciones elaboradas a través de los estados financieros.



- Funciones administrativas: se basa en regular, integrar y vigilar las funciones, implementando de manera eficaz y eficiente el proceso administrativo como lo es la planificación, organización, dirección, coordinación y control.
- Dirigir: consiste en guiar a los subordinados para lograr los objetivos de las empresas, es de vital importancia la comunicación dentro de la organización, porque es significativo que el director y los subordinados estén bien informados para el buen manejo de la empresa.

La dirección se basa fundamentalmente en:

- Motivación: se trata en guiar la conducta y los esfuerzos de cada uno de los subordinados y también ayudar a descubrir el potencial de cada uno de ellos
- Comunicación: se basa en compartir información entre la dirección y el personal, recordar y poner en práctica la misión, visión y valores de la empresa.
- Liderazgo y supervisión: el liderazgo apoya a los miembros de la organización para que trabajen con entusiasmo para el logro de los objetivos, por lo tanto tiene la capacidad de tomar la iniciativa, evaluar, convocar, motivar, e incentivar a los subordinados (Marcó, Loguzzo & Fedi, 2019).
- Coordinar: consiste en integrar las actividades y áreas de la organización, dando una facilidad en el trabajo y en sus resultados, logrando eficacia en los objetivos establecidos.

A continuación, se señalan los mecanismos de coordinación:

- Adaptación mutua: se basa en la coordinación del trabajo mediante la comunicación informal, ya que el éxito de la empresa depende de los especialistas a adaptarse entre sí.
- Supervisión directa: existe coordinación cuando una persona se responsabiliza por el trabajo de los demás, como por ejemplo proporcionando instrucciones y controlando sus acciones.
- Normalización del trabajo o de los procesos: se refiere a la programación del trabajo y los procedimientos a seguir.
- Normalización de resultados: no solo se especifica lo que se quiere hacer, sino los resultados.
- Normalización de habilidades: se estandariza al trabajador, a que este adquiere habilidades, conocimientos fuera de la organización para después aplicarlas en el trabajo (García, 2018). En análisis la coordinación contribuye en ajustar las diferencias entre los individuos, para adecuar lugares de trabajo, tiempo, herramienta, métodos y procesos de producción. Es así como las empresas utilizan mecanismos de coordinación para unir la estructura organizacional.



- Controlar: tiene que ver con la verificación y comprobación de que todo el proceso marche bien de acuerdo con el plan estipulado (González & Viteri, 2020).

### **El sistema de control interno y su importancia dentro de una empresa**

El sistema de control interno es un proceso de control integrado a las actividades operativas de los entes, diseñado para asegurar en forma razonable la confiabilidad de la información contable; los estados contables constituyen el objeto del examen en la auditoría externa de estados contables, esta relación entre ambos muestra la importancia que tiene el sistema de control interno para la auditoría externa de estados contables (Toala, 2019)

Para los autores Mendoza, García, Delgado y Barreiro (2018), manifestaron que cuando un sistema de control interno es eficiente, no importa si no está bien diseñado y esté operando el sistema de gestión de riesgos del ente público, no puede proporcionar a la administración pública una seguridad absoluta en relación con el logro de sus objetivos misionales, en lugar de ello, este componente reconoce que solo se puede obtener un nivel de seguridad razonable, pero el control interno no puede cambiar una administración sustancialmente mala por una buena, además, los factores externos fuera de control de una entidad, como el factor político, pueden impactar la capacidad de alcanzar estos objetivos.

Es importante mencionar que el sistema de control interno como se lo ha mencionado antes es un proceso integral de control de actividades, que tiene como uno de sus objetivos la obtención de información confiable, y de manejo responsable de las actividades de la empresa, reflejando los resultados en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

#### **Políticas del control interno**

**Autocontrol;** es la manera en que todos los funcionarios y colaboradores de una empresa pueden desarrollar y verificar el trabajo, así mismo cumplir con las diversas funciones, para mejorar la responsabilidad de todo colaborador manifestando las deficiencias presentadas con el propósito de corregir las tareas asignadas, y así alcanzar buenos resultados.

**Autorregulación;** capacidad que toma las empresas para reglamentar normas y políticas que se coordinan de manera efectiva y transparente en las diversas labores. Así mismo la empresa debe acoger políticas y planteamientos fundamentales para ejecutarse el control interno y permitiendo alcanzar el cumplimiento de los objetivos en función a lo administrativo de modo eficiente y eficaz.

**Autogestión;** capacidad de las empresas para interpretar de manera eficiente las funciones administrativas asignadas mediante las normativas legales. El control interno promueve independencia en las empresas, así mismo define acciones para poder realizarlas.



Calidad de servicio; es un punto clave donde hace referencia a cumplir con las expectativas de los clientes. La calidad de servicio es fundamental ya que en ello se logra atraer y mantener a los clientes, si satisface las necesidades de los clientes se ganan, si no se pierde.

#### Formas de implementar un adecuado Control Interno

Las formas de aplicar correctamente un proceso de Control Interno permiten alcanzar el objetivo organizacional deseado con el cual se dan cumplimientos a las metas propuestas a inicios de año para aumentar la calidad de servicio, rentabilidad y el grado de competitividad entre las empresas que son su competencia.

Forma 1: Crear una cultura de control a través de la comunicación, motivación y capacitación del personal que integra la empresa, esto quiere decir que el administrador de la empresa debe preparar el terreno a través de la comunicación del proceso de control y cambio que se va a tener con la finalidad de obtener cooperación de todos quienes la conforman, este proceso se da mediante la capacitación y motivación al cambio.

Forma 2: Recabar la información oportuna, esta forma es una de la más importantes, debido a que se recopilará toda la información de los integrantes del proceso, luego de crear una cultura a través de la comunicación, motivación y capacitación se debe llevar a cabo la recolección de lo que piensan los trabajadores.

Forma 3: Información clasificada, es necesario que luego de recabar la información esta sea ordenada, clasificada, analizada y puesta en conocimiento pues de ella depende la efectividad del proceso de control interno que se lleva a cabo dentro de la empresa.

Forma 4: Diagnóstico, este paso o forma consiste en sintetizar la información analizada para emitir criterios profesionales u acciones a tomar para mejorar más profundamente dentro de las áreas aplicadas al proceso de control.

Forma 5: Revisión de procedimientos, esta forma busca la eficiencia y eficacia del proceso de control interno que se lleva a cabo, pues este aspecto es primordial para la consecución de resultados favorables, en este apartado resulta necesario tomar en cuenta que dictan las normas de calidad, seguridad y control para llevarse a efecto de una manera ordenada.

Forma 6: Evaluación del control interno, esta forma permite tener una manera de evaluar los procesos, de comprobar la calidad de dicho proceso a través de un seguimiento continuo, también en esta parte del control se pueden tomar acciones que corrijan algún aspecto inequívoco o desatinado que se haya llevado a cabo.

Forma 7: Ajustar, a estas alturas el diseño del control interno está diseñado y ha llegado el momento de que el responsable se haga cargo en su totalidad del proceso de control interno llevado a cabo en alguna empresa en busca de una mejora continua (Neira, 2021)



### Objetivos Institucionales

Los objetivos institucionales proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener (Gavilánez, Espín, Arévalo, 2018).

De manera que el cumplimiento de objetivos incluye desde la formulación, planes, evaluación y lo más importante los resultados, lo cierto es que todos queremos ver los resultados lo más pronto que se pueda, pero en la mayoría de los casos se consume más del tiempo que se había estipulado, en algunos casos el peso del proceso de cambio llega a ser tan fuerte que se puede desistir.

Por otro lado Noriega (2020) manifiesta que un objetivo empresarial es el resultado que una empresa pretende alcanzar y que puede ayudar a:

- Aumentar ingresos
- Reclutar y retener empleados de alta calidad
- Mejorar la satisfacción del cliente
- Mejorar la cultura empresarial
- Maximice la seguridad en el lugar de trabajo
- Desarrollar liderazgo
- Amplia la productividad
- Fomentar la innovación

Los objetivos empresariales es aquella meta, propuesta, proyección, resultado que la empresa pretende alcanzar en un determinado plazo de tiempo, hacia él se encaminan los esfuerzos en mejorar la estabilidad de la eficacia y eficiencia de una entidad (Delgado, 2021). Los objetivos son de gran importancia ya que nos ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos.

Al referirse de logro de objetivos a nivel de organización es un aspecto importante que definen como la habilidad y la problemática al realizar los métodos que los llevara a cumplir sus objetivos propuestos, cuando se consideran necesarios las motivaciones al personal y hacen uso de aquellos métodos que están orientados e inciden en base al aspecto emocional del individuo (Delgado, 2021). La mejor manera de medir los objetivos de una empresa es mediante la creación de indicadores o datos que permiten cuantificar el resultado, sea este un proceso, servicio o



producto. A su vez, contar con objetivos claros permite crear con más facilidad indicadores de ejecución y performance.

Normas de Control Interno: Las Normas de Control Interno desarrolladas incluyen: normas generales y otras específicas relacionadas con la administración financiera gubernamental, talento humano, tecnología de la información y administración de proyectos y recogen la utilización del marco integrado de control interno emitido por el Comité de Organizaciones que patrocina la Comisión Treadway (COSO), que plantea cinco componentes interrelacionados e integrados al proceso de administración, con la finalidad de ayudar a las entidades a lograr sus objetivos (Quinaluisa, et al., 2018).

Normas que ingresan en la Investigación: 401-03 Supervisión. Los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas, regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento posterior del control interno. La supervisión de los procesos y operaciones se los realizará constantemente para asegurar que se desarrollen de acuerdo con lo establecido en las políticas, regulaciones y procedimientos en concordancia con el ordenamiento jurídico; comprobar la calidad de sus productos y servicios y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Por otra parte, la supervisión, permitirá, determinar oportunamente si las acciones existentes son apropiadas o no y proponer cambios con la finalidad de obtener mayor eficiencia y eficacia en las operaciones y contribuir a la mejora continua de los procesos de la entidad (Quinaluisa, et al. 2018).

407-04 Evaluación del desempeño. La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución. Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema.

El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea (Quinaluisa, et al., 2018).

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad. Los resultados de la evaluación de desempeño servirán de base para la identificación de las



necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad (Quinaluisa, et al., 2018).

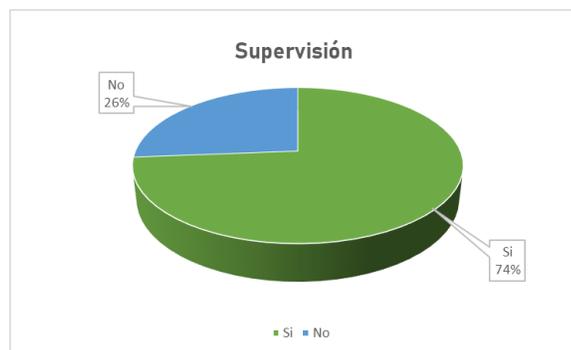
407-09 Asistencia y permanencia del personal. La administración de personal de la entidad establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de sus servidoras y servidores en el lugar de trabajo.

El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.

El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado (Quinaluisa, et al., 2018).

## Resultados y discusión

En aras de conocer la incidencia del Control Interno en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa Bilbosa S.A., se constataron aspectos relacionados con que la si la gerencia ejerce una supervisión para el rendimiento del control interno. Al respecto en la Figura 1, se destaca como es el comportamiento de la supervisión en la empresa caso de estudio.



**Figura 1.** Comportamiento de la Supervisión en la empresa Bilbosa S.A., Manta. **Fuente:** Autores.

Con respecto a la dimensión se destaca que un 74% de los encuestados indicaron que la gerencia si realiza supervisiones para medir el rendimiento de los empleadores en relación al control interno; mientras que con el 26%



manifestaron que no lo ejecutan. Por otro parte, se constató que la empresa cuenta con programas de control interno específico, dichos resultados se muestran en la Tabla 2.

**Tabla 2.** Existencia de programas de control interno en la Empresa Bilbosa S.A., Manta

<b>Variables</b>	<b>Población</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sí</b>	350	92%
<b>No</b>	31	8%
<b>Total</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Sobre la base de la existencia de programas de control interno se evidenció que la empresa si cuenta con programas de control interno específico con el 92% de positividad. No obstante un 8% evidenció que no existe, lo cual denota falta de conocimiento acerca de los procesos internos de la empresa por parte de quienes conforman esta.

De forma general, se demostró desconocimiento de los procesos internos en las actividades laborales de la empresa, donde mediante la recopilación de datos informativos y estadísticas fueron para mejorar el control interno para cumplir con los objetivos, por lo cual para la empresa es necesario realizar estos controles en los diversos procesos que se manejen en las organizaciones para la respectiva toma de decisiones.

En el diagnóstico sobre la situación actual del control interno con relación al cumplimiento de los objetivos que se emplean mediante normas y políticas sobre el control interno, se pudo evidenciar que el 78% de los empleados donde mencionaron que la empresa no cuenta con programas de control interno que incidan en cumplir con los objetivos organizacionales a largo plazo, además, es necesario socializar de manera conjunta los procesos que se originan dentro de la empresa.

Además, y en base al tema se verificó el cumplimiento que asumen los indicadores de gestión para mejorar los procesos administrativos en la Empresa Bilbosa S.A., en la cual se mencionó que existe un sesenta y ocho por ciento, donde los empleados no cuentan con un proceso adecuado de los registros contables o de control interno por lo cual se recomienda que se utilicen para así poder cumplir con los objetivos propuestos para su rentabilidad en el mercado.

Según los resultados obtenidos, se precisa de un control interno para el correcto cumplimiento de los objetivos empresariales Campoverde (2018). El citado autor destaca que, que el control interno es necesario y útil en las entidades para mejorar los procesos, sin embargo, se asumió que la información financiera que posee cada empresa desde la gestión administrativa incurre en los debidos procesos jerárquicos, donde se da cumplimiento a cada uno de los objetivos planteados dentro de la empresa.



Por su parte, Delgado (2021) refirió sobre la importancia que tienen los indicadores en las empresas ya que permiten analizar el nivel de cada uno de los procesos y así mismo poder mejorar y cumplir a cabalidad con cada uno de ellos para fortalecer las actividades que se desarrollan en la organización. Por otra parte, Bailón (2019) señaló que, es importante aplicar una evaluación a través del control para medir el nivel de los procesos administrativos con el único fin de poder detectar falencias, por lo cual es necesario que los procesos se desarrollen de la mejor manera para poder obtener resultados favorables a partir del desarrollo de la evaluación.

## Conclusiones

Por medio de los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los trabajadores y empleados de la empresa Bilbosa S.A., de la ciudad de Montecristi, se concluye que:

Aplicar correctamente los controles internos en el área contable y administrativa facilitara a la gerencia medir y evaluar el desarrollo eficiente y eficaz de las operaciones las cuales inciden en el cumplimiento de los objetivos.

Se analizaron los procesos operativos dentro de la empresa Bilbosa S.A., y se determinó que no se llevan a cabo un adecuado registro de inventarios lo cual no están acorde al cumplimiento de las normativas vigentes de control interno de la parte 100-01 y de la normativa 200 de Evaluación de control, por falta de evaluación de riesgos y coordinación en el área administrativa y contable.

Se determinó que los empleadores del área contable, administrativa y financiera no proveen de una documentación de funciones adecuadas por lo cual se detectó que el 100% de los trabajadores indicaron que es necesario que se fortalezca el conocimiento de la fundamentación teórica y metodológica resultante de la correlación existente entre el control interno para el cumplimiento de los objetivos organizacionales mediante la publicación de un artículo científico.

## Conflictos de intereses

Los autores no poseen conflictos de intereses.

## Contribución de los autores

1. Conceptualización: Narciso Roberto Yoza Rodríguez, Edgar Oswaldo Vera Choez
2. Curación de datos: Edgar Oswaldo Vera Choez
3. Análisis formal: Narciso Roberto Yoza Rodríguez, Edgar Oswaldo Vera Choez



4. Investigación: Narciso Roberto Yoza Rodríguez
5. Metodología: Narciso Roberto Yoza Rodríguez
6. Software: Edgar Oswaldo Vera Choez
7. Supervisión: Narciso Roberto Yoza Rodríguez
8. Validación: Edgar Oswaldo Vera Choez
9. Visualización: Edgar Oswaldo Vera Choez
10. Redacción – borrador original: Narciso Roberto Yoza Rodríguez, Edgar Oswaldo Vera Choez
11. Redacción – revisión y edición: Narciso Roberto Yoza Rodríguez, Edgar Oswaldo Vera Choez

## Financiamiento

La investigación no requirió fuente de financiamiento externa.

## Referencias

- AFRICANO, M. (2019). El control interno. Universidad militar Nueva Granda. Bogotá Colombia: CONTADURIA PÚBLICA. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/>
- AGUILAR, A. (2019). Aplicación de la Auditoria operativa en la Gestión del inventario de la empresa LIDER PHARMA SA año 2018. Obtenido de Repositorio de la Universidad Peruana de las Américas. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/619/AUDITORIA%20OPERATIVA%20EN%20LA%20GESTION%20DE%20INVENTARIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ALCÍVAR. (2018). Auditoria de gestión a la empresa manabita industrial de licores embotellados S.A. Manalicar, año 2016. Jipijapa: UNESUM. Obtenido de <https://1library.co/document/qod88wjz-uditoria-gestion-empresa-manabita-industrial-licores-embotellados-manalicor.html>
- ANDER. (2018). Introducción a la planeación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2017/05/Introduccion-a-la-planificaci%C3%B3n-Ander-Egg-Ezequiel.pdf>
- BAILÓN. (2019). Evaluación del control interno del departamento financiero del GAD Parroquial Bellavista del Cantón 24 de Mayo. Obtenido de Universidad Estatal del Sur de Manabí: <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3493/1/MIGUEL%20RIVERA%20BAILON%20FINAL.pdf>
- BAILÓN. (2019). Evaluación del control interno del departamento financiero del GAD Parroquial Bellavista del Cantón 24 de Mayo. Obtenido de Universidad Estatal del Sur de Manabí: <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3493/1/MIGUEL%20RIVERA%20BAILON%20FINAL.pdf>



- BALLA & LÓPEZ. (2018). El Control Interno en la Gestión Administrativa. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4022/3/EL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20ADMINISTRATIVA%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20DEL%20ECUADOR.pdf>
- CAMPOVERDE. (2018). Incidencia del Control Interno en la mejora de la gestión administrativa. Milagro. . Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/4305/INCIDENCIA%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20%20MEJORA%20DE%20LA%20GESTI%20N%20ADMINISTRATIVA-SHIRLEY%20EDITH%20CAMPOVERD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- DELGADO. (2021). Auditoria de gestión al proceso administrativo de la empresa de aseo del cantón Montecristi con la finalidad de evaluar el cumplimiento de los objetivos empresariales. Obtenido de: <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3721/1/Tesis%20Tony%20Delgado%20EMPASTE.pdf>
- GAVILÁNEZ, M. I., ESPÍN OLEAS, M. E., Y ARÉVALO PALACIOS, M. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las PYMES del Ecuador”, Revista Observatorio de
- GONZÁLEZ & VITERI. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la Ciudad de Quevedo. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400032](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032)
- GUZMÁN. (2020). Derecho Ecuador. Obtenido de [https://derechoecuador.com/la-normativa-legal/la Economía Latinoamericana, \(julio 2018\). En línea:https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativapymes.html](https://derechoecuador.com/la-normativa-legal/la-Economía-Latinoamericana,(julio-2018).En-línea:https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativapymes.html)
- MARCÓ, LOGUZZO & FEDI. (2019). Introducción a la Gestión y administración en las organizaciones. Argentina.
- MENDOZA, W., GARCÍA, T., DELGADO, M, & BARREIRO, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Dominio de las ciencias, 4(4). Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835/html>
- MENDOZA, W., GARCÍA, T., DELGADO, M, & BARREIRO, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Dominio de las ciencias, 4(4). Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835/html>
- NEIRA. (2021). Incidencia del control interno en la mejora de la administración de la Empresa DISJEVISA S.A. del cantón milagro provincia del guayas 2020. Obtenido de <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5621/1/NEIRA%20ZHAGUI%20BARBARA%20ESTE-FANIA.pdf>



- NEIRA. (2021). Incidencia del control interno en la mejora de la administración de la empresa DISJEVISA s.a. del cantón milagro provincia del guayas 2020. Obtenido de <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5621/1/NEIRA%20ZHAGUI%20BARBARA%20ESTE%20FANIA.pdf>
- NORIEGA. (2020). Objetivos de una empresa ¿Qué son los objetivos empresariales? Obtenido de <https://diegonoriega.co/objetivos/>
- OBREGÓN & GINGER. (2018). Propuesta de mejora de procesos administrativos aplicados a CNEL-EP Matriz Guayaquil. Guayas, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3520/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20GALLARDO%20CALDERON%20JULISSA%20CORRECCIONES%20TRIBUNAL.pdf>
- PÉREZ, C., BIESE, D., CORTÉS, M., GARCÍA, B., & GRAS, G. (2019). Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) 2019. México: IMCP. . Obtenido de doi:6078628259, 9786078628254
- QUINALUISA, ET AL. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. Revista Scielo, 12(1), 268-283. . Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100018](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018)
- QUISPE & CRUZ. (2020). El Control Interno y la influencia en la gestión empresarial de inversiones MANU S.A.C. Obtenido de: <http://190.116.37.5/bitstream/handle/UNAMAD/558/004-3-11-028.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- SERVIN. (2021). ¿Por qué es importante el control interno en las empresas? Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- TOALA. (2019). Control interno y medidas de desempeño en la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Agencia Chone. Dominio de las Ciencias. . Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1123/html>

