

Evaluación de los componentes del sistema de control interno en la gestión de actividades del área de compras y ventas. Un estudio de caso de una empresa comercial

Evaluation of the components of the internal control system in the management of activities in the purchasing and sales área. A case study of a comercial Company

Thelma Rodríguez Trujillo¹, Erika Dolores Ruiz², Julio Fernando Salazar Gómez³,
María de Jesús Valdivia Rivera⁴ y Manuel Hernández Cárdenas⁵

Resumen

En la necesidad de evitar problemas operativos en las empresas, se plantea cómo la evaluación de los componentes del control interno mejora la gestión de las actividades, con el objetivo de evaluar los componentes del control interno en la gestión de las actividades dentro de una organización. Metodológicamente, se utiliza un estudio de caso, mediante la aplicación de un cuestionario compuesto por 17 ítems, dividido en 5 componentes, validado por J. A. Nieto y la matriz de evaluación de riesgos. Los hallazgos se definen como un control interno débil, gestión de las operaciones deficiente a causa de existir insuficiencias en algunos componentes, y al compararlos con otros estudios, se obtienen discrepancias, lo cual queda como antecedente para realizar investigaciones basadas en las debilidades encontradas.

Palabras clave: componentes; control interno; gestión

Abstrac

In the need to avoid operational problems in companies, arises How the evaluation of the components of internal control improves the management of activities? The objective is to evaluate the components of internal control in the management of activities within an organization. Methodologically, a case study is used applying a questionnaire composed of 17 items divided into 5 components, validated by J. A. Nieto, and the risk assessment matrix. The findings are defined as weak internal control, poor operations management due to inadequacies in some components, gaining discrepancies with other studies when comparing them, which remains a precedent for conducting research based on the weaknesses found.

Keywords: components; internal control; management

Recibido: 31 de agosto 2020. **Aceptado:** 20 de octubre 2020

1 Lic. Administración. Filiación: Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca. Mail: thelma_1294@hotmail.com

2 Dra. en Ciencias Jurídicas Administrativas y de la Educación. Mg. en Alta Dirección. Lic. en Administración de Empresas. Docente investigador del Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca. Mail: erika@itstb.edu.mx

3 Dr. en Educación. Mg. en Educación. Filiación: Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca. Mail: j.salazar@itstb.edu.mx

4 Dr. en Ciencias Jurídicas Administrativas y de la Educación. Mg. en Educación. Lic. Turismo. Filiación: Tecnológico Nacional de México, campus Tierra Blanca. Mail: M.valdivia@itstb.edu.mx

5 Mg. en Finanzas. Licenciatura en Contador Público. Filiación: Tecnológico Nacional en Alta Dirección, campus Tierra Blanca. Mail: m.hernandez@itstb.edu.mx

INTRODUCCIÓN

Para entender realmente la evolución empresarial, es importante establecer medios de evaluación que permitan obtener información relevante que defina las líneas de acción. En este contexto, uno de los mayores problemas que enfrentan las empresas es la implementación de controles internos que faciliten la realización de actividades, disminuyan mermas y costos, lo que se convierte en una de las prioridades de los administradores. Cabe hacer mención de que las empresas (MIPyMES), en su mayoría, no tienen implementado un sistema de control interno a consecuencia de que normalmente tienen establecida una administración empírica. Se puede considerar que esto podría generar conflicto o, en su defecto, desinterés por parte de los dueños de estas organizaciones, por lo tanto, con base en lo anterior, este estudio busca evaluar los componentes del control interno de la empresa. Así, se plantea como interrogante cómo la evaluación de los componentes del control interno mejora la gestión de las actividades.

MARCO TEÓRICO

Partiendo de la postura de Grajales y Castellanos (2018), el control interno es un proceso ejecutado en cada una de las áreas de trabajo de la organización que se evidencia en los procedimientos establecidos, en las políticas, en los mecanismos de control y en la actitud de todo el personal. Enríquez (2019), Solís y Llamuca (2020), e Imbaquingo y García (2019) coinciden en que el control interno es una herramienta de uso primordial que tiene la finalidad de detallar la información adecuada para el uso por parte de los directivos en la toma de decisiones pertinentes.

Por otra parte, Muller (2019) asegura que los directivos en las empresas asumen que requieren ejercer esta función para hacer un mejor seguimiento del desempeño esperado acorde con sus objetivos y estrategias. En este sentido, Barragán (2018); Castellanos, Pérez, Turbay, Vélez y Vilorio (2019); y Herrera y Rodríguez (2017) mencionan que es un aspecto fundamental en el funcionamiento de una empresa pública o privada, ya que tiene como fin principal salvaguardar los recursos de la orga-

nización, debido a que sirve para la toma de decisiones suministrando niveles de seguridad. Vargas, Farez y González (2017) mencionan que es importante que la implementación de un sistema de control interno permita desarrollar el aprendizaje a través de las rutinas que implican los componentes. Por ello, es de entender que los sistemas de evaluación del control interno puedan resultar complejos a causa del monitoreo constante que se tiene que realizar en cada una de las actividades y las evaluaciones de forma individual que se deben ejecutar. González (2019) sostiene que la administración y la alta dirección son responsables de fijar objetivos e implementar el sistema de control interno, con el propósito de mitigar riesgos que afectan a las actividades operativas de la empresa. Por su parte, Vega y Ortiz (2017) coinciden en que un sistema de control interno en la organización debe partir de la elaboración del perfeccionamiento empresarial. Según Mendoza, García, Delgado y Barreiro (2018), el control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización obtenga una seguridad razonable en el cumplimiento de sus objetivos. En esta misma línea, Vega, Pérez y Nieves (2017) argumentan que se deben establecer las normas y principios básicos de obligada observancia para los sujetos de las acciones de auditoría, supervisión y control de ese órgano, con el objeto de que realmente funcione un sistema de control interno.

En esta dinámica debe entenderse, en palabras de Pelayo y Velázquez (2018), que, al evaluar el control interno, se deberán determinar sus deficiencias, calificarlas en cuanto a su gravedad y posibles repercusiones, y, además, establecer el alcance de su trabajo con relación a las condiciones encontradas.

METODOLOGÍA

Este proyecto se desarrolló en una empresa del ramo comercial, la cual tiene sucursales en distintas partes del estado de Veracruz, México. Metodológicamente, se utiliza el estudio de casos, para resolver dificultades como la deficiencia en el control de inventarios, los gastos innecesarios, los problemas con proveedores, la mala imagen, y el descontrol de entradas y salidas en las áreas de compras y ventas. Para ello, se procedió a identificar los controles in-

ternos que la empresa posee a través de entrevistas y *un check list*; posteriormente, se aplicó un instrumento validado por Nieto (2012), para evaluar los componentes del control interno y determinar las fallas; por último, con los resultados obtenidos se aplicó una matriz de riesgos (González y Fierro, 2016) con la finalidad de disminuir la subjetividad de los elementos evaluados.

Es importante mencionar que en el estudio participaron el 100% de los empleados del área de compras y ventas, lo que facilitó la recolección de la información.

RESULTADOS Y DISCUSIONES

A continuación, se presenta el análisis de los resultados estructurados de la siguiente manera: en primer lugar, se muestran las calificaciones obtenidas en cada uno de los componentes y su análisis correspondiente; posteriormente, se aborda la matriz de riesgo con sus ecuaciones; y, por último, se analizan los resul-

tados comparándolos con los hallazgos que se obtuvieron en otros estudios.

De acuerdo con la calificación de los componentes tanto del área de compras como de ventas (tablas 1 y 2) se analiza que el componente ambiente de control en ambas áreas es bueno, el personal tiene buena relación con las otras áreas, lo cual es un beneficio para la empresa. Sin embargo, tendrán que mejorar el trabajo en equipo, para favorecer la gestión de las actividades y, de igual manera, es indispensable incrementar el conocimiento sobre el proceso de compras y ventas, lo cual se logrará con un mejor conocimiento del sistema de control. De acuerdo con la calificación que se obtuvo en la evaluación de riesgos, se analiza que, para mejorar el proceso de compras y ventas, es importante considerar que los riesgos son causados por deficiencias en las existencias de los productos, por no llevar un *stock* de seguridad; y de igual manera, no se tienen registros actuales de ellos, por lo cual se requiere modificar el control buscando que cumpla con esas expectativas para hacer el proceso más eficiente.

Tabla 1. Calificación de los componentes en el área de compras.

Área de compras				
Componente	Calificación	Rango de calificación		
Ambiente de control	30	9-18 Muy malo / Malo	19-27 Regular	28-45 Bueno / Muy bueno
Evaluación de riesgos	33	15-30 Muy malo / Malo	31-45 Regular	46-75 Bueno / Muy bueno
Actividades de control	46	12-24 Muy malo / Malo	25-36 Regular	37-60 Bueno / Muy bueno
Información y comunicación	17	9-18 Muy malo / Malo	19-27 Regular	28-45 Bueno / Muy bueno
Supervisión y seguimiento	12	6-12 Muy malo / Malo	13-18 Regular	19-30 Bueno / Muy bueno

Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos del instrumento.

Por otra parte, con base en la calificación del componente actividades de control, en el área de compras no existen inconvenientes: las actividades se están realizando de forma correcta, y se obtuvo un rango bueno/muy bueno. Sin embargo, en el área de ventas sí se necesitan implementar controles que ayuden a mejorar el proceso, a causa de las deficiencias que no permiten tener un proceso eficiente.

En el componente información y comunicación, la calificación que se obtuvo en ambas áreas no es buena. En este contexto, la toma de decisiones y el proceso son deficientes.

Finalmente, el quinto componente, el contexto es similar al anterior, ya que no realizan una evaluación periódica en el proceso que llevan a cabo las áreas, por lo cual se obtuvo un

rango muy malo/malo, y de igual manera, no se crean propuestas de mejora que ayuden a obtener un control más efectivo. Es necesario que se realicen evaluaciones para asegurar que el sistema se está ejecutando correctamente en el proceso de compras y ventas.

De acuerdo con la matriz de evaluación de

riesgos en el área de compras (tabla 3), se obtuvo un nivel de confianza del 54,12%, y un riesgo de control del 45,88%, lo que indica que tanto el riesgo como la confianza son moderados. En el área de ventas (tabla 4), se obtuvo un nivel de confianza del 48,75%, con un riesgo de control del 51,25%; esto indica que el riesgo es alto y la confianza es baja.

Tabla 2. Calificación de los componentes en el área de ventas.

Área de ventas				
Componente	Calificación	Rango de calificación		
Ambiente de control	31	9-18 Muy malo / Malo	19-27 Regular	28-45 Bueno / Muy bueno
Evaluación de riesgos	24	15-30 Muy malo / Malo	31-45 Regular	46-75 Bueno / Muy bueno
Actividades de control	33	12-24 Muy malo / Malo	25-36 Regular	37-60 Bueno / Muy bueno
Información y comunicación	18	9-18 Muy malo / Malo	19-27 Regular	28-45 Bueno / Muy bueno
Supervisión y seguimiento	12	6-12 Muy malo / Malo	13-18 Regular	19-30 Bueno / Muy bueno

Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos del instrumento.

Tabla 3. Matriz de evaluación de riesgos del área de compras.

Matriz de evaluación de riesgos. Área de compras				
N°	Preguntas de control	Pond.	Calif.	Observaciones
1	Conocimiento del personal sobre el proceso de compras	15	9	El personal cuenta con un ligero conocimiento sobre el proceso de compras
2	Trabajo en equipo para realizar actividades que favorezcan el proceso de compras	15	9	El personal no colabora en equipo, lo cual debe de ser fundamental para llevar un proceso de compras eficiente
3	La relación del área de compras con las otras áreas	15	12	
4	Realizar las compras en tiempo y forma	15	5	No se realizan las compras en tiempo y forma, lo que provoca que no haya productos en existencia
5	Stock de seguridad en los productos	15	6	No se implementa un <i>stock</i> en los productos, por lo tanto, existe descontrol en las existencias
6	Utilizar un documento para la adquisición de productos	15	6	El gerente no conoce con exactitud las compras que se realizan, existe la posibilidad de que ocurran robos, pérdidas y gastos innecesarios
7	Registrar los productos	15	10	
8	Procesar oportunamente el pago de facturas	15	6	Existen facturas vencidas de pago, lo que ocasiona una mala imagen frente a los proveedores y la posibilidad de perder el crédito

9	Recibir factura de los proveedores	15	12	
10	Revisar que el pedido sea correcto	15	12	
11	Orden para ingresar los productos	15	12	
12	Identificación de cada producto	15	10	
13	Utilizar un sistema de control	15	6	Se aplica parcialmente el sistema de control
14	El sistema de control utilizado facilita la toma de decisiones	15	6	No es posible tomar decisiones correctas sin la utilización de un sistema de control eficiente
15	El proceso de compras contribuye a tener un buen control interno	15	5	Actualmente, el proceso de compras utilizado es deficiente
16	Evaluar periódicamente el sistema de control interno	15	6	No se realiza ningún tipo de evaluación en el área
17	Realizar propuestas de mejora en el proceso de compras	15	6	No se realizan propuestas que ayuden a mejorar el proceso de compras actualmente utilizado
	Total	255	138	

Fuente: elaboración propia

Resultados de la evaluación de riesgos

NC= Nivel de confianza

CT= Calificación total

PT= Ponderación total

$$NC=(CT*100)/PT= (138*100)/255= 54,12\%$$

Nivel de confianza

De 15 a 50: El riesgo es alto y la confianza es baja

De 51 a 75: El riesgo es moderado y la confianza es moderada

De 76 a 95: El riesgo es bajo y la confianza es alta

Riesgo de control

$$RC=100\%-54,12\%=45,88\%$$

Matriz de evaluación de riesgos del área de ventas

Resultados de la evaluación de riesgos

NC= Nivel de confianza

CT= Calificación total

PT= Ponderación tota

$$NC=(CT*100)/PT= (117*100)/240= 48,75\%$$

Nivel de confianza

De 15 a 50: El riesgo es alto y la confianza es baja

De 51 a 75: El riesgo es moderado y la confianza es moderada

De 76 a 95: El riesgo es bajo y la confianza es alta

Riesgo de control

$$RC=100\%-48,75\%=51,25\%$$

Tabla 4: Matriz de evaluación de riesgos del área de ventas

Matriz de evaluación de riesgos. Área de ventas				
N°	Preguntas de control	Pond.	Calif.	Observaciones
1	Conocimiento del personal sobre el proceso de ventas	15	9	El personal cuenta un ligero conocimiento sobre el proceso de ventas
2	Trabajo en equipo para realizar actividades que favorezcan el proceso de ventas	15	9	El personal no colabora en equipo, lo cual debe de ser fundamental para llevar un proceso de ventas eficiente
3	La relación del área de ventas con las otras áreas	15	13	
4	Tener en existencia los productos	15	6	Normalmente, no se tienen en existencia los productos y se realizan pedidos diarios
5	Solicitar pedidos al área de compras de acuerdo con los productos más solicitados	15	6	Se solicitan productos de acuerdo con pedidos que realizan los clientes
6	Tiempo de demora en los pedidos	15	6	Los pedidos demoran en llegar de dos a tres días o en ocasiones una semana
7	Tiempo que pasa para realizar de nuevo un pedido	15	6	Se van realizando los pedidos de acuerdo a lo que los clientes van solicitando
8	Tener registro de los precios de cada producto	15	6	Los precios de los productos no están actualizados
9	Utilizar un documento para entregar a los clientes cuando realizan un pedido	15	12	
10	Llevar registros y generar reportes de los productos más solicitados	15	6	No se generan reportes de los productos más solicitados para realizar las compras
11	Utilizar una técnica de costo y utilidad	15	8	Se utiliza el porcentaje de utilidad por producto
12	Utilizar un sistema de control	15	6	Se aplica parcialmente el sistema de control, lo que ocasiona un proceso de ventas deficiente
13	El sistema de control utilizado facilita la toma de decisiones	15	6	No es posible tomar decisiones correctas sin la utilización de un sistema de control eficiente
14	El proceso de ventas contribuye a tener un buen control interno	15	6	Actualmente, el proceso de ventas utilizado es deficiente
15	Evaluar periódicamente el sistema de control interno	15	6	No se realiza ningún tipo de evaluación en el área
16	Realizar propuestas de mejora en el proceso de ventas	15	6	No se realizan propuestas que ayuden a mejorar el proceso de ventas actualmente utilizado
	TOTAL	240	117	

Fuente: elaboración propia

La evaluación de los componentes en conjunto con la de los riesgos demuestra que la empresa tiene una deficiencia en la aplicación de sus controles, además de no tenerlos bien definidos; algunos solo son un intento de control. Con base en la información obtenida, es posible ahora fortalecer su sistema para mejorar la operatividad empresarial.

Es importante mencionar que, una vez que se aplique completamente el proceso, es necesario realizar seguimientos constantes para ir corrigiendo los errores que se presenten. Jiménez *et al.* (2020), en su investigación, demuestran que el control interno y el seguimiento de la gestión del riesgo debe ser evaluada periódicamente por el departamento a cargo, pero que además cada uno de los recursos debe aportar con su visión e involucrarse con un continuo autocontrol en el que el responsable debe hacer un seguimiento mediante indicadores para tomar acciones correctivas y así realizar ajustes necesarios.

Esto, sin embargo, no ocurrió en la empresa objeto de estudio: los resultados denotan individualidad del trabajo, no se genera la sinergia que crea la amalgama que menciona el autor. Aunado a ello, la empresa presenta muchas debilidades en su sistema, por lo tanto, incumple con los hallazgos de Vega y Ortiz (2017), quienes establecen que el sistema de control interno debe implantarse bajo las pautas del perfeccionamiento empresarial, al mantener estrecha relación entre sus elementos y ser la columna vertebral de este perfeccionamiento, además de ser este sistema un elemento con variables comunes.

Corresponde a la alta dirección corregir los errores que se están presentando y redirigir los esfuerzos hacia el logro de los objetivos, tal como lo plantean Mayorga y Llagua (2018), que generen elementos de retroalimentación que coadyuven a alcanzar la visión estratégica de la empresa. Los resultados obtenidos permiten establecer líneas de acción. Avendaño (2019) menciona que siempre se deberán investigar la o las causas que provocaron las deficiencias en el control interno expuestas en la matriz de evaluación. Por ello, al realizar la evaluación de los componentes y aplicar la matriz de riesgos, el nivel de incertidumbre disminuye y se pre-

sentan resultados confiables para la correcta toma de decisiones.

CONCLUSIONES

Los resultados de la evaluación demuestran que la empresa tiene un sistema de control interno deficiente. De los cinco componentes, dos se encuentran con calificación mala, uno es regular y dos son buenos para el área de ventas, lo que muestra riesgo y confianza moderados: 51,25% de riesgo y 48,75% nivel de confianza. En el área de compras, la situación es más crítica, al presentar tres componentes en un nivel malo, uno en regular y uno en estado bueno, con una evaluación de riesgos de control de 45,88% y nivel de confianza del 54,12%. Es importante contrastar estos resultados con los de Vega y Ortiz (2017), quienes argumentan que el ambiente de control como componente motriz del control interno es, a su vez, un proceso de apoyo para el resto de los componentes, indispensable para el buen funcionamiento de este sistema. Sin embargo, a pesar de que en este estudio este componente obtuvo la calificación más alta, se observa, al presentar calificaciones deficientes en los demás componentes, que se desequilibró el sistema generando un cúmulo de problemas que colocan a la empresa en esta situación.

Los directivos de la empresa, con base en los resultados, podrán tomar las decisiones pertinentes para rediseñar su sistema de control interno con miras al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Queda demostrado en los estudios de Vega y Ortiz (2017), Jiménez *et al.* (2020), Mayorga y Llagua (2018) y Avendaño (2019) que la aplicación de un sistema de control interno definido es la clave para mejorar la administración de cualquier entidad económica sin importar el giro empresarial, aunado a un proceso operativo efectivo que facilite la gestión del sistema. En esta dinámica, compete a la dirección de la empresa redefinir su sistema para solucionar los problemas que le aquejan.

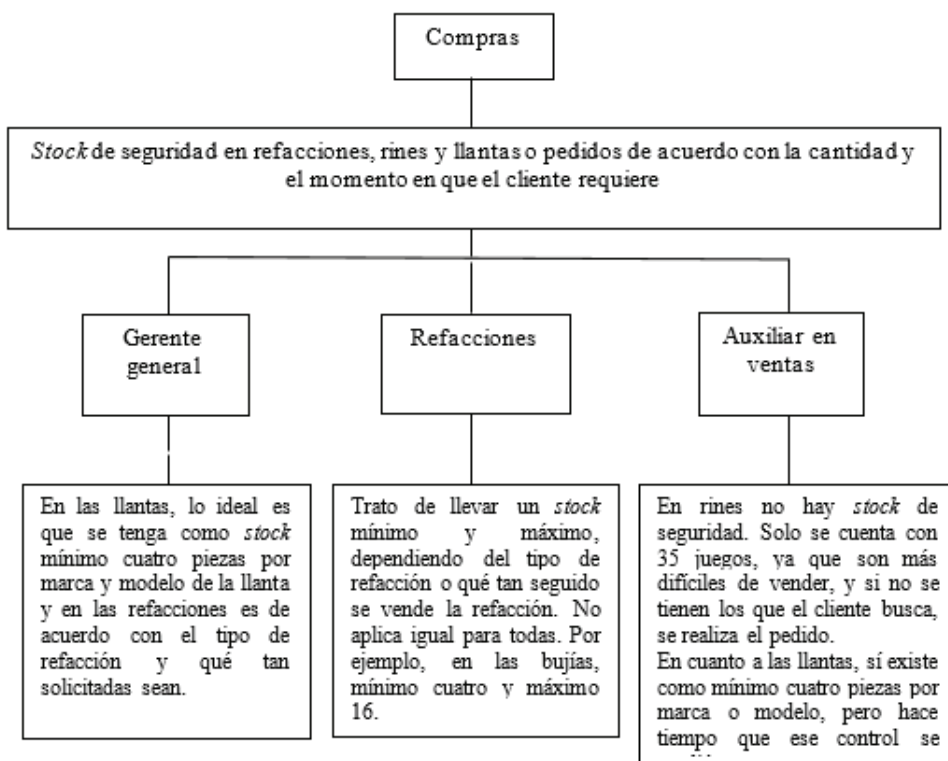
En relación con la interrogante que se plantea: ¿cómo la evaluación de los componentes del control interno mejoran la gestión de las actividades?, es posible argumentar con base en las revisiones de la literatura que el mantener

una evaluación constante de los componentes del control interno facilita la gestión de actividades, al disminuir costos y mermas; esto se comprueba con los resultados obtenidos en esta evaluación al ser crítica la situación, ocasionada por la falta de evaluación y acciones correctivas del sistema que poseen.

Por último, es importante resaltar que los resultados de este estudio marcan posibles líneas de acción en materia de investigación para llevar a cabo estudios a profundidad de cada uno de los componentes o, en su defecto, poder detectar otros componentes que contribuyan a crear un sistema de control más complejo y efectivo.

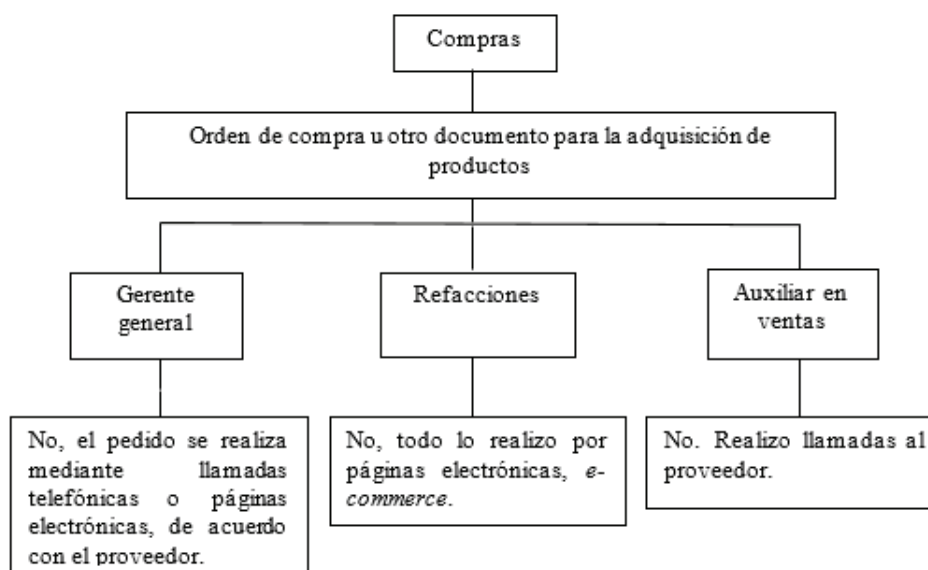
ANEXO

Información recabada en la empresa



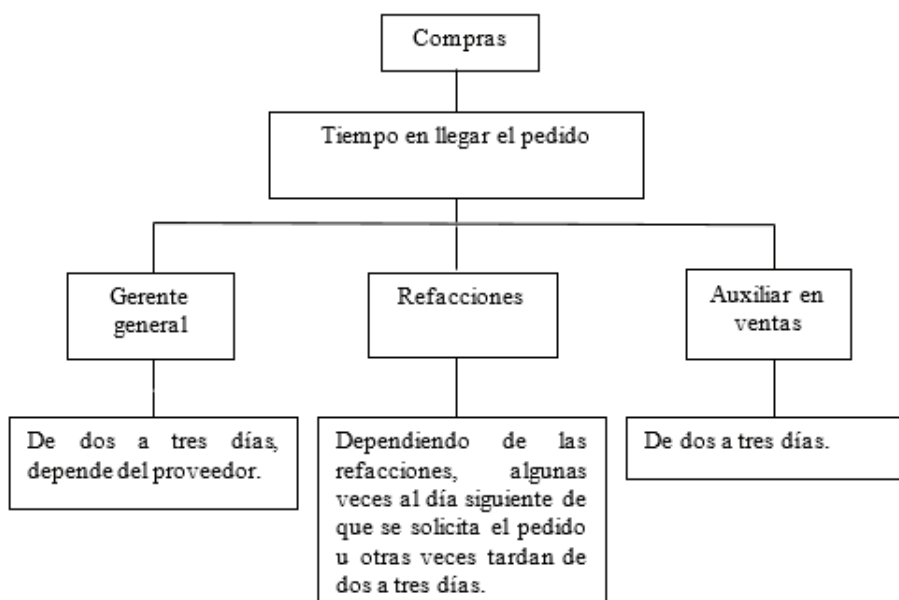
Análisis de la información sobre stock de seguridad: Sí bien existe un *stock* mínimo de seguridad, sin embargo, no se está aplicando. Es de vital importancia que se lleve un *stock* de seguridad de cada uno de los productos, ya que esto ayudaría a tener en existencia lo que los clientes requieren y aumentaría su fidelidad al brindarles tanto calidad del servicio como satisfacción al encontrar los productos que están buscando y solo se puede llevar a cabo teniendo una base de datos de los productos que están en venta, es decir, inventarios.

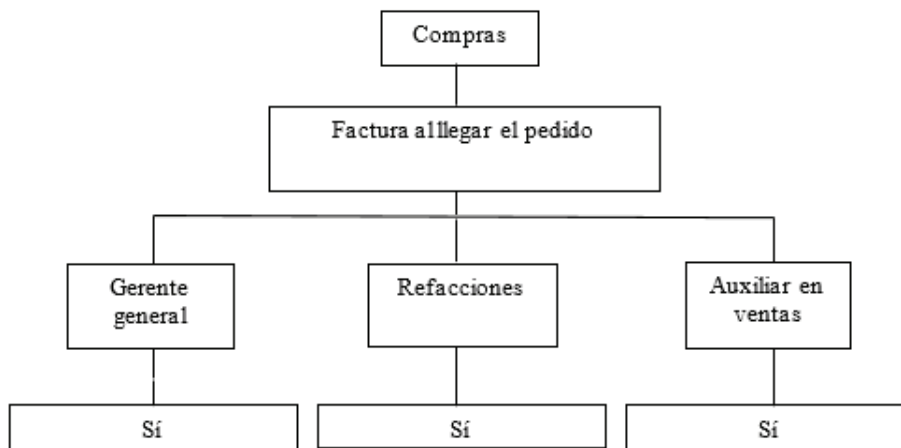
Análisis de la información sobre las órdenes de compra u otros documentos: Los pedidos se realizan mediante llamadas telefónicas o en páginas electrónicas *e-commerce*. Sin embargo, es recomendable que se utilice algún documento, como una requisición de compra, con el fin de que el gerente general tenga conocimiento de los productos que tal área está solicitando y, al mismo tiempo, de su costo total, para, posteriormente, ser autorizado.



Análisis de la información sobre el tiempo de llegada: Algunas veces se pierde la venta, ya que los pedidos tardan de dos a tres días en llegar y en ocasiones a los clientes les urge tal producto o servicio. Esto es consecuencia de que no se lleva el *stock* de seguridad, por ello no se tienen los productos, ya que se solicitan cuando el cliente lo necesita

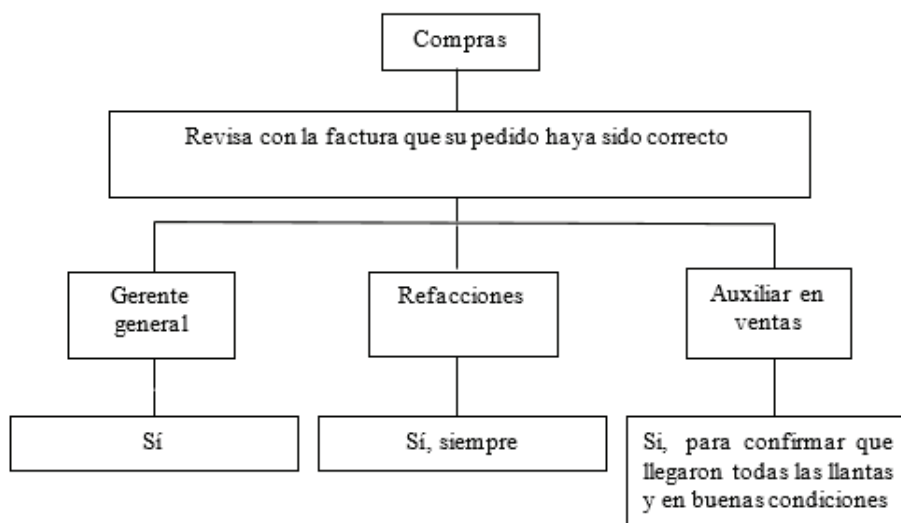
Análisis de la información sobre la facturación: Si se recibe factura por cada pedido que se realiza, por lo tanto, en este apartado no existe problemática.

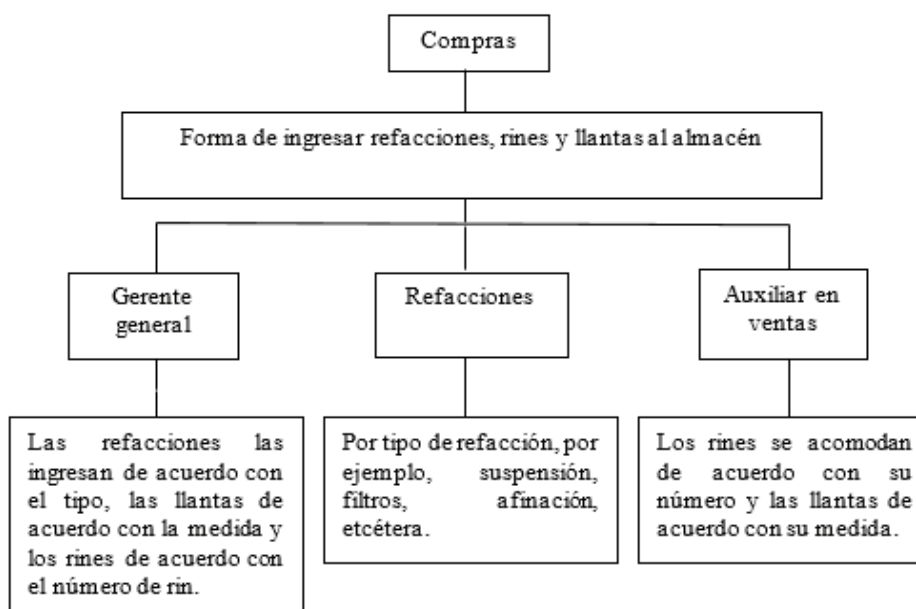




Análisis de la información sobre el proceso de recepción de mercancía: Cada vez que se recibe mercancía, se revisa con la factura para asegurar que el pedido sea correcto. No existe problemática, ya que al ingresar los productos cumplen con las especificaciones detalladas en la factura.

Análisis de la información vinculada con el modo de ingresar los productos: Los productos se ingresan de acuerdo con sus especificaciones. No existe problema en ingresar los productos, ya que las refacciones se ingresan de acuerdo con su tipo, y los rines y llantas, por medio de la medida. Sin embargo, no se realizan registros en base de datos alguna.

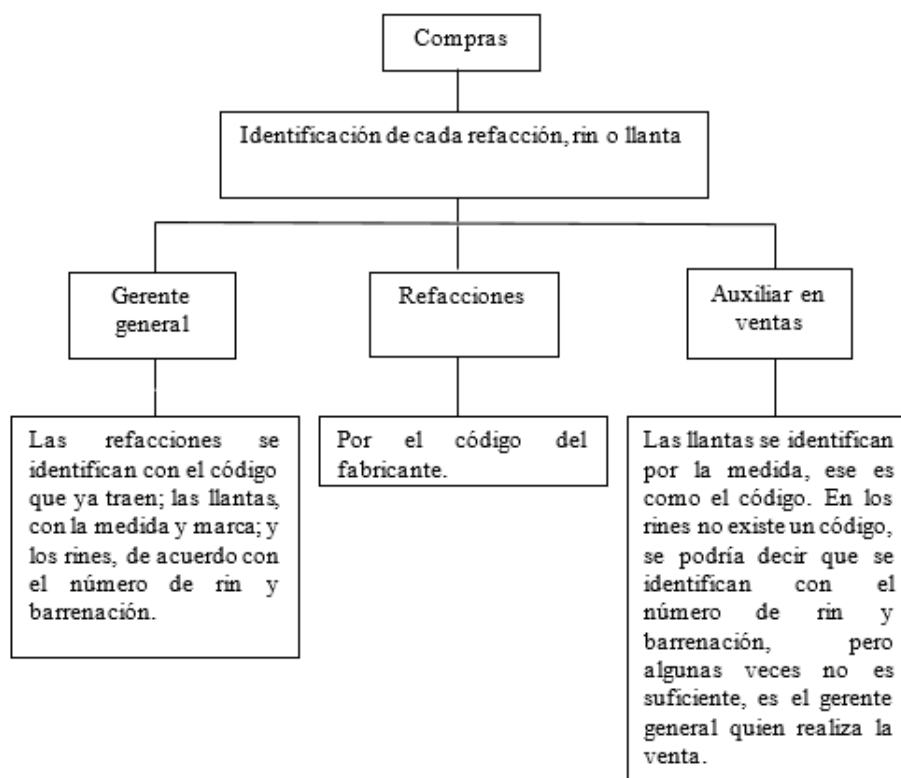


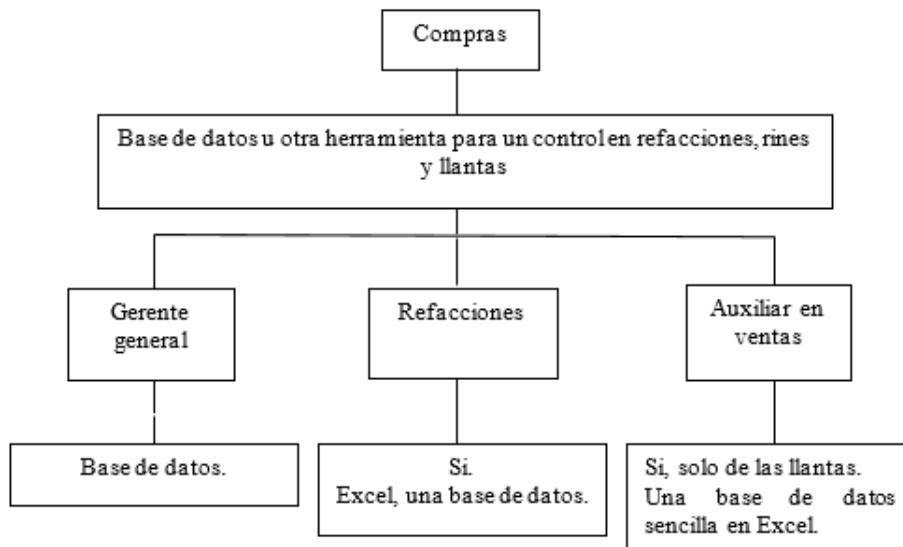


Análisis sobre la identificación de los productos: A los productos no les anejan un código como tal, los identifican ya sea por el código del fabricante o la medida.

Análisis sobre la utilización de bases de datos u otras herramientas: Como herramien-

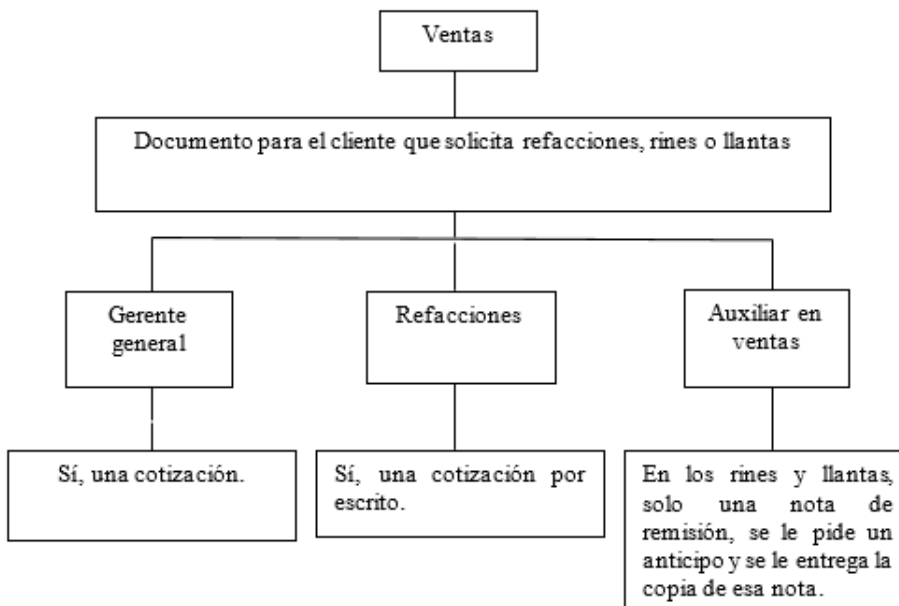
ta solo utilizan una base de datos en Excel, sin embargo, hay que estar descontando cada vez que se realiza la venta de algún producto y esto ocasiona un descontrol, ya que algunas veces olvidan hacerlo y se tienen productos registrados que realmente no están en existencia. .

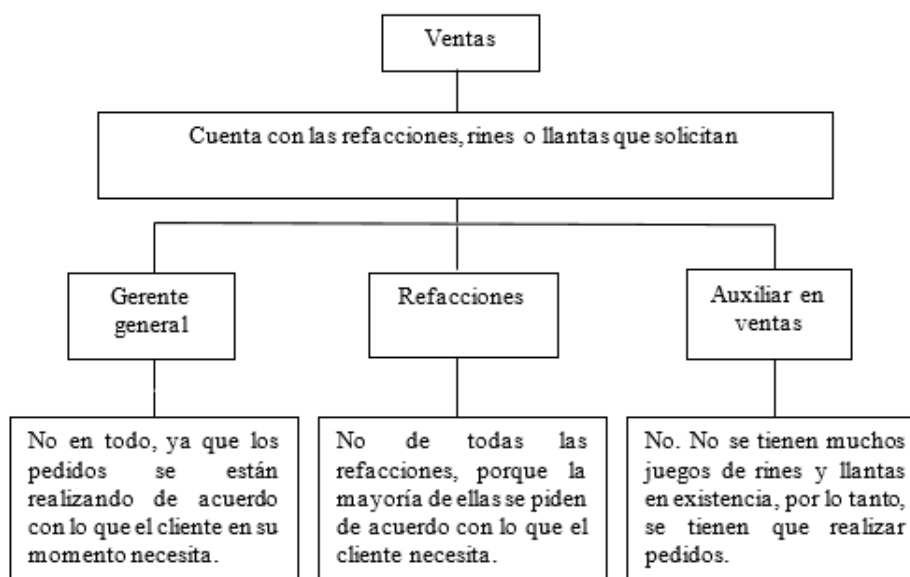




Análisis de la documentación que se entrega a los clientes: Cuando se solicita un pedido, se utiliza un formato de cotización o nota de remisión y se le entrega en el momento al cliente.

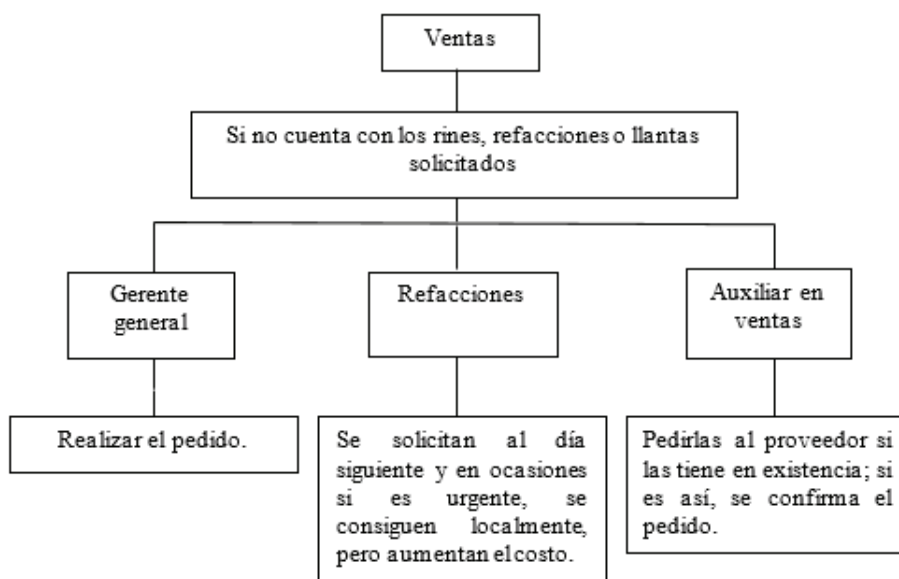
Análisis del manejo de stock: No se tienen en existencia la mayoría de los productos que los clientes solicitan, esto a causa de no llevar un stock de seguridad, y por lo tanto no se lleva un buen control y hay que estar realizando pedidos.

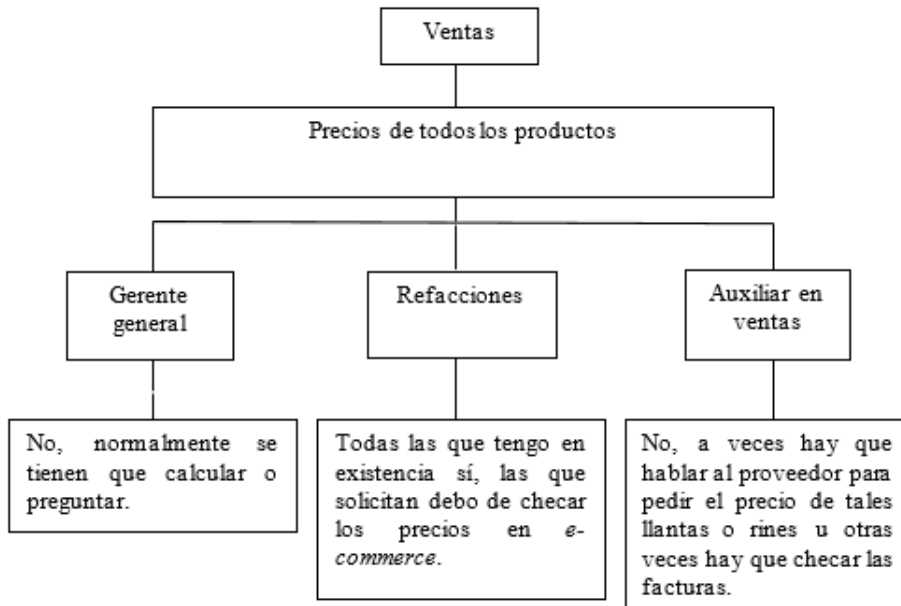




Análisis proceso y control de pedido de insumos: Para realizar los pedidos ya sea de refacciones, rines o llantas, los hacen cada vez que el cliente lo necesita, por lo tanto, no se lleva un control al no contar con los productos.

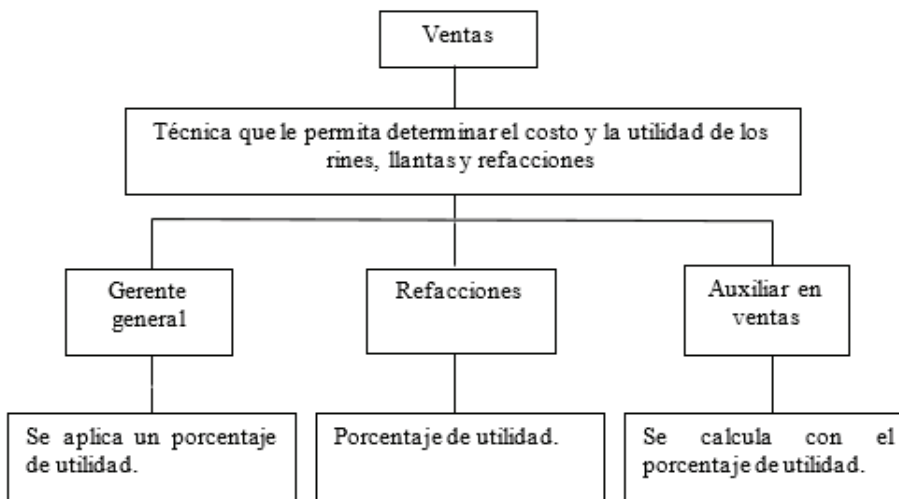
Análisis del control de precios: Al no llevar un control eficiente, no se cuenta con todos los precios de los productos que se manejan; por lo tanto, es importante llevar registros de cada uno de los productos con su costo y precio de venta.

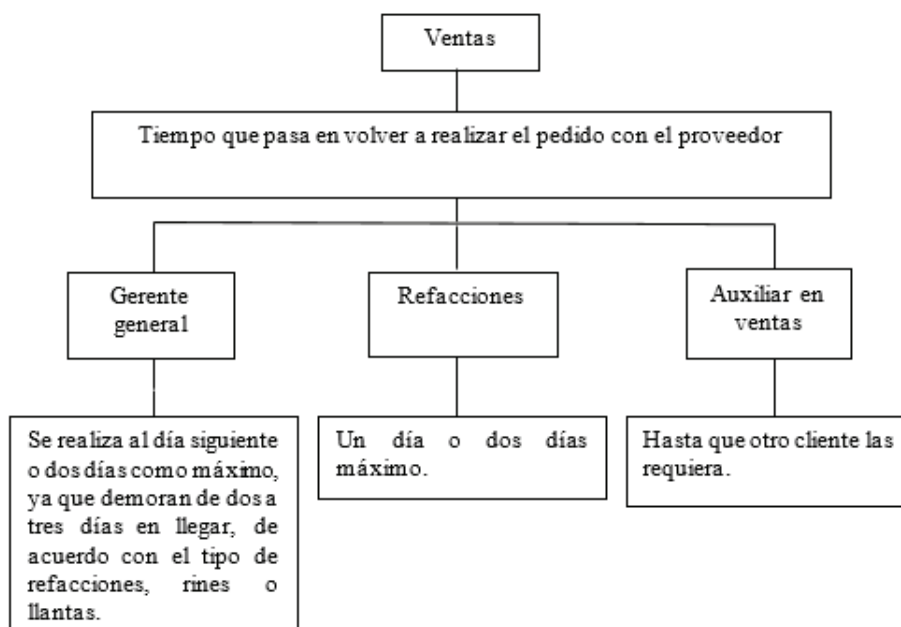




Análisis de la implementación de técnicas para determinar los costos y la utilidad: Para determinar el costo y la utilidad de los productos, utilizan como técnica el porcentaje de utilidad.

Análisis de los tiempos entre pedidos al proveedor: Para realizar un pedido del producto que ya se vendió, normalmente lo efectúan al otro día o dos días después como máximo.





REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avendaño, R. V. (2019). *Valuación del control interno basada en modelo COSO para compras, recepción, almacenaje y emisión de materia prima para industrias manufactureras*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/13552/1/ECUACE-2019-CA-DE00976.pdf>
- Barragán, A. L. (2018). *Cumplimiento de las Normas de Control Interno en el proceso administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural La América del Cantón Jipijapa período 2018*. <http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/2153>
- Castellanos, D., Pérez, L., Turbay, N., Vélez, M. C. & Vilorio, D. (2019). *El control interno como sistema de seguridad razonable de las empresas con base en la consecución de objetivos, permitiendo utilizar de mejor forma los recursos en efectivo y así lograr la obtención de una mejor productividad*. http://www.unilibre.edu.co/cartagena/imagenes/investigacion/Revista/scyl_ger/Revista-Saber-en-Germinacion-2019-1.pdf#page=98
- Enríquez, E. (2019). *Caracterización del control interno en las instituciones educativas secundarias con jornada escolar completa de la institución educativa Antauta-Melgar 2018*. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/13283>
- García, L., Narváez, C. & Erazo, J. (2019). *Gerenciamento abrangente de ativos fixos com foco no controle contábil administrativo*. *Digital Visionary*, 3(1), 305-328. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.479>
- González, L. M. & Fierro, S. D. (2016). *Prospección del riesgo operativo de las Mipymes en Colombia*. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2017.11.004>
- Grajales D. A. & Castellanos, O. C. (2018). *Evaluación del control interno en el proceso de tesorería de las pequeñas y medianas empresas de Medellín*. <https://doi.org/10.22430/24223182.760>
- Herrera, D. L. & Rodríguez, K. (2017). *Relación entre el control interno y el postconflicto en Colombia*. <https://revistas.curn.edu.co/index.php/brujula/article/view/1223>

- Imbaquingo, N. F. & García, Z. L. (2019). *El control interno en la gestión de inventarios para la empresa Japan Auto, 2017*. <https://doi.org/10.18779/csye.v3i1.282>
- Jiménez, E. M., Narváez, C. I., Torres, M. M. & Erazo, J. C. (2020). *Evaluación del sistema de control interno del componente propiedad, planta y equipo en empresas hospitalaria*. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i1.1159>
- Mayorga, M. P. & Llagua, V. G. (2018). *La evaluación del sistema del control interno como soporte estratégico en la gestión de objetivos en las finanzas populares del Ecuador*. <https://doi.org/10.18601/16577175.n21.09>
- Mendoza, W. A., García, T. Y., Delgado, M. I. & Barreiro, I. M. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Muller, J. (2019). *Herramientas de Control de Gestión en Pequeñas y Medianas Empresas en Chile*. <https://doi.org/10.35928/cr.vol17.2019.72>
- Nieto, J. A. (2012). *Diseño de un sistema de control interno administrativo-contable para las empresas comerciales de Gas: Caso Comercializadora Mayorista "DIGAS"*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3669/1/UPS-QT03328.pdf>
- Pelayo, M. M. & Velázquez, J. J. (2018). *La supervisión del control interno en el área de refacciones de empresa dedicada a la compra venta de maquinaria agrícola, refacciones y taller de servicio*. <https://doi.org/10.24142/rvc.n18a2>
- Solís, V. C. & Llamuca, S. L. (2020). *Control interno una ciencia que evoluciona: Visión técnica evolutiva COSO, MICIL, COCO*. <https://doi.org/10.23857/pocaip>
- Vargas, M. D. C., Farez, M. R & González, M. (2017). *El aprendizaje organizacional a partir de sistemas de control interno. Un enfoque en las asociaciones rurales*. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n9.2017.283>
- Vega, L. O. & Ortiz, A. (2017). *Procesos relevantes del control interno de una empresa hotelera*. <http://dx.doi.org/10.22395/seec.v20n45a8>.
- Vega, L. O., Pérez, M. C. & Nieves, A. F. (2017). *Procedimiento para evaluar el nivel de madurez y eficacia del control interno*. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357955446006>

AGRADECIMIENTOS

Se agradecen las facilidades de la empresa participante, así como la participación de todos los colaboradores del área de compras y ventas.

Al Tecnológico Nacional de México, Campus Tierra Blanca, por su apoyo en la vinculación y las firmas de convenios con la empresa para la realización del proyecto.

Este documento se encuentra disponible en línea para su descarga en: <http://ppct.caicyt.gov.ar/rain/article/view/v7n1a05>

ISSN 2422-7609 eISSN 2422-5282 – Escuela Argentina de Negocios. Este es un artículo de Acceso Abierto bajo la licencia CC BY-NC-SA (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

