

Research Article

# Control interno y su influencia en la toma de decisiones en el “Comercial La Economía” cantón Balzar

## *Internal control and its influence on decision-making in the “Comercial La Economía” Balzar canton*



Chiguano-Chaluisa, Livia Jessica <sup>1</sup>



<https://orcid.org/0009-0007-3242-8430>



[libiachiguano@gmail.com](mailto:libiachiguano@gmail.com)



Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, La Maná.



Medina-Armas, Angélica Tamara <sup>3</sup>



<https://orcid.org/0009-0001-7546-9941>



[angelica.medina3553@utc.edu.ec](mailto:angelica.medina3553@utc.edu.ec)



Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, La Maná.



Quishpe-Quinchuqui, Jessica Elizabeth <sup>2</sup>



<https://orcid.org/0009-0006-0509-1556>



[elizabethjessica00@gmail.com](mailto:elizabethjessica00@gmail.com)



Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, La Maná.



Hurtado-García, Ketty del Rocío <sup>4</sup>



<https://orcid.org/0000-0002-5951-7341>



[ketty.hurtado@utc.edu.ec](mailto:ketty.hurtado@utc.edu.ec)



Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, La Maná

Autor de correspondencia <sup>1</sup>



DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v5/n1/151>

**Resumen:** El control interno constituye un sistema estructurado de procedimientos y políticas diseñados para mitigar riesgos, proteger activos organizacionales, garantizar la integridad de la información y fortalecer la conformidad con los marcos regulatorios. El estudio fue realizado con el objetivo de analizar el control interno y su influencia en la toma de decisiones en el comercial La Economía del cantón Balzar. El enfoque cuantitativo permitió cumplirlo a través de la investigación descriptiva y de campo, obteniendo información de la empresa comercial con la aplicación cuestionarios de control interno al administrador y jefe de ventas, aquel instrumento se diseñó en base a los componentes del COSO I, se aplicó por departamentos de compras y ventas. La evaluación evidenció que el control interno influye en la toma de decisiones y la gestión de recursos. En la empresa comercial, se registró un nivel de confianza del 86% y 87% para las áreas de Compras y Ventas, el margen de riesgo es asociado a la persistencia de deficiencias en la capacitación del personal y la documentación de pedidos, lo que afecta la agilidad operativa. Mejorar estas áreas optimizaría la eficiencia y la precisión en los procesos.

**Palabras clave:** Control interno, toma de decisiones, empresa comercial.



Check for updates

**Received:** 01/Dic/2024  
**Accepted:** 10/Dic/2024  
**Published:** 31/Ene/2025

**Cita:** Chiguano-Chaluisa, L. J., Quishpe-Quinchuqui, J. E., Medina-Armas, A. T., & Hurtado-García, K. del R. (2025). Control interno y su influencia en la toma de decisiones en el “Comercial La Economía” cantón Balzar. *Journal of Economic and Social Science Research*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v5/n1/151>

Journal of Economic and Social Science Research (JESSR)  
<https://economicsocialresearch.com>  
[info@editoriagrupo-aea.com](mailto:info@editoriagrupo-aea.com)

**Nota del editor:** Editorial Grupo AEA se mantiene neutral con respecto a las reclamaciones legales resultantes de contenido publicado. La responsabilidad de información publicada recae enteramente en los autores.

© 2025. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la **Licencia Creative Commons. Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.**



**Abstract:**

Internal control is a structured system of procedures and policies designed to mitigate risks, protect organizational assets, ensure information integrity, and strengthen compliance with regulatory frameworks. The study was carried out with the objective of analyzing internal control and its influence on decision-making in the commercial La Economía of the Balzar canton. The quantitative approach allowed it to be fulfilled through descriptive and field research, obtaining information from the commercial company with the application of internal control questionnaires to the administrator and sales manager, that instrument was designed based on the components of COSO I, it was applied by purchasing and sales departments. The evaluation showed that internal control influences decision-making and resource management. In the commercial company, a confidence level of 86% and 87% was recorded for the Purchasing and Sales areas, the risk margin is associated with the persistence of deficiencies in staff training and order documentation, which affects operational agility. Improving these areas would optimize efficiency and accuracy in processes.

**Keywords:** Internal control, decision making, business enterprise.

## 1. Introducción

Las empresas comerciales son fundamentales en la cadena de distribución al conectar a los productores con los consumidores, lo que las obliga a responder eficientemente a las demandas del mercado (Becerra y Salgado, 2020). Para lograrlo, necesitan implementar medidas de control que aseguren el cumplimiento de sus procesos operativos, eviten pérdidas innecesarias y garanticen el adecuado flujo de productos y servicios. Sin estos controles, es probable que enfrenten interrupciones en sus actividades, afectando su desempeño y la satisfacción de sus clientes (Cabrera et al., 2021).

Alvarez et al. (2021) señala que el establecimiento de medidas de control en áreas clave como el manejo de inventarios, el monitoreo de ventas y la atención al cliente permite a las empresas comerciales identificar y corregir fallos antes de que se conviertan en problemas mayores. López et al. (2020) señalan que estas acciones no solo les ayudan a mantener su competitividad, sino que también aseguran que puedan cumplir con las expectativas de los consumidores, fortaleciendo así su posición en el mercado.

En Ecuador, muchas empresas comerciales enfrentan dificultades para adaptarse a las demandas de un mercado en constante cambio (Alvarado y Cedeño, 2023). Algunos negocios presentan debilidades en la gestión de inventarios, el seguimiento de ventas y la atención al cliente, lo que puede ocasionar inconvenientes como desabastecimiento, manejo ineficiente de recursos o insatisfacción entre los consumidores (Comendeiro, 2021). Estas situaciones, si no se abordan a tiempo,

pueden limitar la capacidad de las empresas para atender las necesidades del mercado y mantener una relación de confianza con sus clientes.

Según expone Rivas (2022) el contexto económico del país, con variaciones en los costos operativos y políticas comerciales, añade presión a las empresas para optimizar sus procesos. La ausencia de controles adecuados puede generar problemas administrativos y limitar la capacidad de respuesta ante nuevas oportunidades o desafíos (Audelia, 2019). Sin embargo, al implementar medidas de control efectivas, las empresas tienen la posibilidad de mejorar su desempeño, fortalecer su posicionamiento en el mercado y responder con mayor eficiencia a las expectativas de los consumidores.

El "Comercial La Economía", ubicado en el cantón Balzar, ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos años, convirtiéndose en un punto de referencia para los consumidores locales. Este éxito se debe a la amplia variedad de productos que ofrece, pensados para satisfacer diferentes necesidades, ya sus precios accesibles, que lo hacen competitivo en comparación con otras opciones en el mercado. Estos aspectos positivos han consolidado la reputación del negocio, atrayendo a una clientela diversa y generando un flujo constante de ingresos que respalda su desarrollo.

Sin embargo, este crecimiento también ha revelado algunas debilidades que dificultan la operatividad del negocio. Entre ellas, la gestión de inventarios no siempre se ajusta a las demandas del mercado, lo que en ocasiones provoca desabastecimientos o acumulación de productos con baja rotación. Además, los procesos administrativos para registrar y analizar ingresos y gastos presentan limitaciones que dificultan la toma de decisiones.

Por otro lado, en la atención al cliente, carece de un enfoque estratégico que permita una mejor interacción con los consumidores. Estas áreas de mejora son factores que, si no se abordan adecuadamente, pueden frenar el desarrollo de las actividades comerciales y limitar su capacidad para adaptarse a las exigencias de un mercado dinámico como el que caracteriza al cantón Balzar.

Estas debilidades generan efectos que afectan el desempeño de Comercial La Economía en diversos aspectos: la gestión inadecuada de inventarios puede resultar en pérdidas económicas por productos deteriorados o en la insatisfacción de los clientes al no encontrar los artículos que necesitan. Las limitaciones en la planificación financiera restringen la capacidad de la empresa para realizar inversiones estratégicas o enfrentar imprevistos.

En este sentido, la evaluación del control interno es fundamental para identificar cómo los procesos actuales de "Comercial La Economía" influyen en la toma de decisiones diarias y estratégicas. Para este análisis, se aplica la metodología del COSO I, que permite evaluar áreas clave como el ambiente de control, la gestión de riesgos, las actividades operativas y el flujo de información dentro de la empresa. Este enfoque

facilitará la detección de debilidades específicas, tales como errores en el manejo de inventarios, inconsistencias en los registros de ventas.

La implementación de esta metodología beneficiará directamente al propietario y a los administradores del negocio, al poner a disposición datos más claros y confiables para tomar decisiones acertadas sobre la reposición de productos, el diseño de estrategias de ventas y la distribución de recursos. Además, tendrá un impacto positivo en los empleados, al establecer procedimientos más organizados, y en los clientes, al garantizarles una experiencia de compra mejorada con productos disponibles y precios justos.

En atención a esta situación se estableció como objetivo analizar el control interno y su influencia en la toma de decisiones en el comercial La Economía del cantón Balzar, buscando identificar las debilidades existentes en los procesos que a día a día son efectuados como parte de la actividad comercial. De este modo, se espera contribuir al fortalecimiento del desempeño del negocio y su capacidad de responder adecuadamente a las demandas del mercado.

## 2. Materiales y métodos

El diseño de investigación presentó un enfoque cuantitativo por los procedimientos estadísticos que permitieron la evaluación del control interno en el “Comercial La Economía” del cantón Balzar un establecimiento dedicado al expendio de productos de consumo masivo. El tipo de investigación descriptivo permitió caracterizar la situación de la empresa, especificando las causas y efectos derivados del problema. El sustento científico fue establecido a través de una revisión documental en fuentes secundarias que brindaron mayor comprensión del procedimiento de análisis del control interno, así como de la importancia de esta herramienta para lograr la eficacia y eficiencia, pero sobre todo para la adopción de decisiones que optimicen el uso de recursos y procesos en el establecimiento de comercio.

Los métodos que se utilizaron para el procesamiento de los datos fueron: el analítico y el estadístico, los cuales permitieron examinar la información recolectada. A través del enfoque analítico sintético, se desglosaron los diferentes componentes del sistema de control interno para comprender cómo están siendo gestionados, mientras que el estadístico facilitó la cuantificación de los niveles de riesgo y confianza de las medidas de control que ejecuta la empresa comercial. La técnica de evaluación del control interno fue el cuestionario, que se diseñó en base a los componentes del modelo COSO I, orientándolo a la valoración en los departamentos de Compras y Ventas, tal como se muestra en la Tabla 1:

**Tabla 1**  
*Estructura del instrumento de control interno del departamento de compras*

Componente	Aspecto valuado
<b>Ambiente de Control</b>	1. Misión y visión
	2. Roles y responsabilidades
	3. Formación específica del personal de compras
	4. Lineamientos claros para regular compras
	5. Políticas contra conflictos de interés
	6. Revisión de compras por la gerencia y administración
	7. Acceso a información clave para el personal
	8. Capacitación continua en el departamento
<b>Evaluación de Riesgos</b>	9. Evaluación de problemas con entregas
	10. Identificación de proveedores alternativos
	11. Evaluación constante de calidad de proveedores
	12. Planes ante alzas inesperadas de precios
	13. Uso de tecnología para seguridad
	14. Análisis de los riesgos de posibles errores en la documentación
<b>Actividades de Control</b>	15. Controles sobre inventario
	16. Sistema de autorizaciones para compras mayores
	17. Auditorías regulares de los desembolsos en compras
	18. Verificación de productos adquiridos
<b>Información y Comunicación</b>	19. Procedimiento y registro documental para recepción de mercadería
	20. Reportes regulares de necesidades reales
	21. Registro formal de decisiones de compra
	23. Canales establecidos para retroalimentación del cliente
	24. Uso de plataformas para seguimiento
	25. Retroalimentación sobre el desempeño de compras
	26. Revisión de cumplimiento de contratos de proveedores
<b>Monitoreo</b>	27. Detección de compras innecesarias
	28. Informes de impacto financiero de compras

*Nota:* (Autores, 2025).

Tal como se muestra en la Tabla 2 el instrumento de evaluación del control interno dirigido al departamento de ventas fue estructurado con ítems que abarcan desde la definición de roles y responsabilidades hasta el manejo de información, auditorías y evaluación del desempeño.

**Tabla 2**  
*Estructura del instrumento de control interno del departamento de ventas*

Componente	Ítems
<b>Ambiente de control</b>	1. Misión y visión
	2. Roles y responsabilidades
	3. Claridad en las reglas para aplicar descuentos
	4. Registro correcto de las ventas en el sistema
	5. Manejo adecuado de quejas y devoluciones
	6. Revisión regular de cumplimiento por parte de la gerencia
<b>Evaluación de riesgos</b>	7. Revisión de facturas para evitar errores
	8. Protocolo claro para corregir errores en facturas
	9. Identificación de productos con baja rotación
	10. Evaluación de riesgos de incumplir plazos de entrega
<b>Actividades de control</b>	11. Emisión inmediata de facturas al cerrar ventas
	12. Aplicación de promociones solo con aprobación previa

<b>Información comunicación</b>	<b>y</b>	13. Registro diario de ventas realizadas
		14. Cálculo correcto de impuestos en las ventas
<b>Monitoreo</b>		15. Control para detectar productos vencidos antes de vender
		16. Acceso diario a inventarios actualizados
		17. Información clara sobre cambios en tasas de impuestos
		18. Reportes sobre metas alcanzadas en ventas
		19. Canal disponible para reportar problemas con el sistema
		20. Revisión mensual de metas de ventas
		21. Auditorías periódicas para detectar errores de facturación
		22. Seguimiento de impuestos recaudados para evitar multas
		23. Evaluación regular del desempeño individual de vendedores

*Nota:* (Autores, 2025).

La validación del cuestionario se realizó a través del juicio de expertos, en el cual ambos instrumentos fueron sometidos a revisión por parte de una profesional en el ámbito de la contabilidad y auditoría, se acogió las respectivas observaciones previo al proceso de recolección de información, en el cual se contempló al Administrador y al jefe de Ventas, en vista que son quienes se ocupan de las áreas de Compras y Ventas en el Comercial “La Economía”.

### 3. Resultados

El control interno es un conjunto de procesos, políticas y procedimientos diseñados e implementadas por una organización para salvar sus activos, garantizar la confiabilidad de la información financiera, promover el cumplimiento de las normativas y mejorar la eficiencia de sus operaciones (Milici et al., 2019). Busca minimizar riesgos, prevenir errores o irregularidades y asegurar el logro de los objetivos organizacionales (Arroyo et al., 2019). Su evaluación comprende un revisar y analizar la efectividad de estos controles. Este análisis permite identificar fortalezas, debilidades y posibles áreas de mejora dentro de la organización, asegurando que los controles existentes sean adecuados para prevenir riesgos y cumplir con los objetivos establecidos (Giraldo et al., 2022).

El Comercial “Economía”, ubicado en el cantón Balzar, provincia de Guayas, es una empresa con varios años de trayectoria en el rubro de comercio, dedicada a la venta de productos de consumo masivo, alimentos, y artículos para el hogar, entre otros. A lo largo de los años, ha crecido y diversificado sus operaciones para satisfacer las demandas del mercado. Sin embargo, con el aumento de su actividad, surge la necesidad de evaluar cómo se gestionan áreas clave como los procesos de adquisición de productos, la facturación y el control de inventarios.

La correcta implementación de controles internos en estas áreas es esencial para garantizar la eficiencia operativa, reducir errores en la emisión de facturas, optimizar la gestión de inventarios y asegurar que las compras se realicen de manera oportuna y acorde a las necesidades del mercado. Así, un enfoque más riguroso en la

supervisión de estos procesos permitirá mejorar la gestión general y la calidad en el servicio a sus clientes.

El análisis del control interno permitió conocer la efectividad de las medidas de supervisión que son realizadas en Comercial La Economía, de esta manera se obtuvo una visión clara de las prácticas actuales, su alineación con los objetivos y políticas de la empresa y su capacidad para tomar decisiones adecuadas. El enfoque en analizar el control interno en los departamentos de Compras y Ventas de Comercial La Economía se justifica por ser estos dos pilares fundamentales en el funcionamiento de la empresa, especialmente en una organización dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo.

### 3.1. Departamento de Compras

Como se observa en la Tabla 3 el departamento de compras de Comercial La Economía, una empresa del cantón Balzar dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo para clientes tanto de recintos rurales como de la urbe, presenta los siguientes resultados en su análisis de control interno:

**Tabla 3**

*Resultados de la evaluación del control interno al departamento de compras*

Componentes	Confianza	Riesgo
Ambiente de control	88%	12%
Evaluación de riesgos	83%	17%
Actividades de control	80%	20%
Información y comunicación	83%	17%
Monitoreo y seguimiento	100%	0%

*Nota:* (Autores, 2025).

En el componente de ambiente de control, se obtuvo un 88% de confianza y un 12% de riesgo, reflejando un entorno organizativo con políticas claras y una estructura establecida. Sin embargo, este margen de riesgo indica la necesidad de reforzar elementos como la supervisión y el compromiso del personal con los valores corporativos para consolidar este aspecto clave, en este sentido la capacitación sería una excelente alternativa. Por otro lado, la evaluación de riesgos, con un 83% de confianza y un 17% de riesgo, muestra avances en la identificación y análisis de amenazas, el aspecto a mejorar sería

Aunque todavía se deben fortalecer las estrategias preventivas para minimizar riesgos asociados a las operaciones de adquisición de la mercadería. En los componentes de actividades de control e información y comunicación, ambos con un 83% de confianza y un 17% de riesgo, se evidencia una gestión adecuada pero perfectible en cuanto al cumplimiento de políticas y a la fluidez en el intercambio de información crucial para la toma de decisiones.

En el componente, el monitoreo y seguimiento, con un 100% de confianza y 0% de riesgo, es favorable para departamento, asegurando que las operaciones sean supervisadas de forma constante y cumplan con los estándares esperados. En general, los resultados reflejan una buena gestión del área de compras en Comercial

La Economía, pero también resaltan la importancia de analizar las oportunidades de mejora para fortalecer aún más su capacidad de responder a las demandas de sus diversos clientes, tanto rurales como urbanos.

### 3.2. Departamento de ventas

El departamento de ventas de Comercial La Economía, en cuanto al ambiente de control, con un 75% de confianza y un 25% de riesgo, tal como se observa en la Tabla 4, se evidencia que, si bien existe una base sólida en términos de principios operativos y organizativos, hay una clara debilidad en la capacitación del personal para manejar quejas y devoluciones de clientes.

Este déficit puede resultar en una gestión inadecuada de situaciones que afectan directamente la satisfacción del cliente, un factor clave en el entorno competitivo actual. La falta de formación específica en estos aspectos podría derivar en una resolución lenta o insatisfactoria de problemas, lo que a largo plazo puede deteriorar la relación con los clientes y, por ende, la reputación de la empresa.

**Tabla 4**

*Resultados de la evaluación del control interno al departamento de ventas*

Componentes	Confianza	Riesgo
Ambiente de control	75%	25%
Evaluación de riesgos	100%	0%
Actividades de control	83%	17%
Información y comunicación	100%	0%
Monitoreo y seguimiento	100%	0%

*Nota:* (Autores, 2025).

En cuanto a la evaluación de riesgos, información y comunicación, y monitoreo y seguimiento, los resultados son más favorables, con un 100% de confianza y 0% de riesgo. Estos componentes demuestran que, en términos generales, el departamento de ventas tiene procesos sólidos para identificar y gestionar riesgos, mantener la comunicación fluida entre sus miembros y garantizar la supervisión constante de las operaciones.

Sin embargo, a pesar de estos puntos fuertes, la deficiencia en actividades de control, con un 83% de confianza y un 17% de riesgo, es un área de preocupación significativa. En particular, la insuficiencia de medidas de control para detectar productos vencidos antes de la venta es un riesgo importante. La venta de productos caducados no solo pone en peligro la salud del consumidor, sino que también puede resultar en sanciones legales y pérdida de confianza por parte de los clientes. Este es un punto crítico que debe ser abordado inmediatamente para evitar consecuencias perjudiciales a corto y largo plazo. De acuerdo a Saenz (2021) la calificación del riesgo puede realizarse según el siguiente parámetro de interpretación:

**Tabla 5***Parámetro de calificación del riesgo*

Confianza		Riesgo
Alto	76% - 95%	Bajo
Medio	51%- 75%	Medio
Baja	15% - 50%	Alto

Nota: (Autores, 2025).

### 3.3. Riesgo y confianza integral por departamento

El análisis del control interno del departamento de compras del Comercial “La Economía” refleja una estructura funcional, con un nivel de confianza del 86% y un riesgo del 14%. No obstante, se identifican aspectos que precisan debilidades como la formación insuficiente del personal y la implementación de controles más estrictos para supervisar el estado de las mercaderías y la documentación de recepción.

**Tabla 6***Riesgo y confianza integral por departamento*

Departamento	Riesgo	Calificación	Confianza	Calificación
Compras	14%	Bajo	86%	Alta
Ventas	13%	Bajo	87%	Alta

Nota: (Autores, 2025).

Estas deficiencias podrían dificultar la capacidad para manejar imprevistos, como retrasos o problemas con proveedores, lo cual impacta en la eficiencia operativa y en la capacidad de mantener un flujo adecuado de productos, aspecto que es determinantes en una empresa comercial.

### 3.4 Matriz de hallazgos del Comercial La Economía

Los hallazgos en el departamento de compras del Comercial "La Economía", tal como se visualiza en la Tabla 6, indican falencias en la capacitación del personal y en la documentación de pedido y recepción de la mercadería, esa situación podría generar inconsistencias en el manejo de inventarios y problemas con los proveedores. Además, no se anticipa adecuadamente a posibles alzas de precios o problemas en las entregas, lo que podría afectar la disponibilidad de productos para satisfacer la demanda de los clientes.

En el departamento de ventas, la comunicación interna sobre las políticas comerciales no siempre es clara, lo que puede generar inconsistencias en la aplicación de descuentos y promociones, afectando la coherencia en las operaciones y la satisfacción del cliente. También se detecta una supervisión irregular de las metas y procedimientos de ventas, lo que aumenta el riesgo de errores en la facturación y el registro de ventas.

**Tabla 7**  
*Hallazgos*

Área evaluada	Condición	Efecto	Recomendación específica	Prioridad
<b>Departamento de Compras</b>	Formación del personal limitada para sus funciones.	Posibles errores en adquisiciones y gestión de proveedores.	Organizar talleres prácticos sobre gestión de compras y manejo de proveedores.	Alta
	Controles insuficientes en la calidad y documentación de las adquisiciones.	Riesgo de recibir productos no conformes o inconsistencias en inventarios.	Crear un protocolo detallado para revisión de calidad y registro documental.	Alta
	Poca preparación ante cambios en precios o problemas con proveedores.	Dificultades para responder a situaciones imprevistas.	Identificar proveedores alternativos y diseñar un plan de contingencia para ajustes de precios.	Media
<b>Departamento de Ventas</b>	Comunicación interna limitada sobre políticas comerciales.	Aplicación inconsistente de descuentos y promociones.	Elaborar guías claras de políticas comerciales y difundirlas periódicamente.	Media
	Supervisión irregular de metas y procesos operativos.	Posibilidad de errores en la facturación y descontrol en el cumplimiento de objetivos.	Realizar reuniones mensuales para evaluar metas y verificar la correcta ejecución de procedimientos.	Alta
	Falta de herramientas para monitorear ventas en tiempo real.	Inconsistencias en registros y falta de información adecuada.	Implementar un sistema digital de control y seguimiento diario de ventas.	Media

*Nota:* (Autores, 2025).

Las recomendaciones indicadas en la matriz de hallazgos se enfocan en áreas importantes de los departamentos de compras y ventas. En el caso de compras, se sugiere mejorar la capacitación del personal y asegurar que los productos adquiridos cumplan con los estándares de calidad, además de contar con un sistema más organizado para la documentación de las adquisiciones. También se recomienda contar con proveedores alternativos y prepararse para posibles cambios en los precios o problemas de entrega. En ventas, se destaca la necesidad de mejorar la comunicación sobre las políticas comerciales y realizar un seguimiento más constante de las metas y procesos operativos, para asegurar que todos los procedimientos se sigan correctamente y evitar errores en la facturación o en la aplicación de descuentos.

## 4. Discusión

El control es una función esencial en la gestión de las empresas, porque representa el punto de partida para optimizar el desempeño y la dinámica de los procesos, posibilitando una toma de decisiones más eficaz que reduzca la pérdida de recursos y tiempo (Dominguez et al., 2024). Al implementar acciones que controlen y mejoren las operaciones, se crea un marco que simplifica la realización de los objetivos de la empresa (Pilco, 2024). Además, la evaluación del control interno no solo detecta zonas críticas, sino que también ofrece un punto de partida para poner en marcha estrategias que potencien la competitividad en el mercado.

Los hallazgos en Comercial “La Economía” y la investigación de Guerrero (2023) en una distribuidora coinciden en la identificación de deficiencias en la capacitación del personal y en la gestión de riesgos, lo que genera inconsistencias operativas en áreas críticas como compras y ventas. En el estudio de Macías y Vega (2022) realizado en microempresas de Portoviejo resalta que la implementación de estrategias de control interno es esporádica y poco conocida por los responsables, lo que limita la capacidad de estas organizaciones para gestionar sus procesos de manera eficiente. Esta tendencia remarca que tanto las grandes distribuidoras como las microempresas enfrentan desafíos en la adopción de medidas de control.

En la empresa analizada y en las microempresas estudiadas por Macías y Vega (2022), la escasa definición de procedimientos complica la gestión de inventarios y las relaciones con proveedores. Además, las limitaciones en la supervisión y control estructurado se reflejaron, en ambas investigaciones, lo que lleva a riesgos operativos innecesarios. En contraste, en la distribuidora se han desarrollado esfuerzos para implementar controles básicos, aunque aún carecen de sistemas integrales como los puntos de venta terminales, que mejoran la facturación y el monitoreo.

En las recomendaciones, los criterios coinciden en la necesidad de fortalecer la capacitación, diseñar políticas claras y adoptar herramientas tecnológicas que optimicen la supervisión y la comunicación interna. Un mayor control sobre el desempeño del personal podría complementar las estrategias de La Economía, permitiendo mayor eficiencia y satisfacción de los clientes mediante procesos más ágiles y confiables. Este enfoque integral, adaptado a las necesidades de cada tipo de organización, es clave para alcanzar sostenibilidad y competitividad.

## 5. Conclusiones

El análisis del control interno proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas al generar datos confiables sobre las operaciones. Para la empresa, mejorar la seguridad en la documentación de procesos y garantizar el acceso a información precisa y actualizada permite no solo gestionar mejor los recursos, sino

también implementar estrategias preventivas que aseguren la continuidad y efectividad de las actividades.

Sin embargo, persisten deficiencias en la capacitación del personal y en la documentación de los procesos de pedidos y recepción de mercaderías. Estas limitaciones dificultan la agilidad en las operaciones y aumentan el riesgo de inconsistencias que podrían afectar la eficiencia general de la empresa.

Es fundamental que la empresa fortalezca el procedimiento de la documentación relacionada con los procesos de pedidos y recepción de mercaderías. Esto no solo garantizaría la precisión y confiabilidad de los registros, sino que también optimizaría la eficiencia operativa al reducir el riesgo de errores o malentendidos. Además, un control interno mejorado en estas áreas fortalecería la capacidad de la organización para cumplir con los plazos establecidos, reduciría costos operativos y mejoraría la experiencia del cliente.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## Referencias Bibliográficas

- Alvarado, K., y Cedeño, R. (2023). El control interno y su incidencia en la gestión del proceso de inventarios en el Minimarket Vimasán, Jipijapa, Ecuador. *Revista Cofin Habana*, 1(1), 1-12 p. <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v17n1/2073-6061-cofin-17-01-e1.pdf>
- Alvarez, K., Prats, G., y García, A. (2021). La importancia del control interno en el área de ingresos de una empresa comercial. *Publicaciones e Investigación*, 15(1). <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/129/1292439002/index.html>
- Arroyo, N., Guzmán, F., y Hurtado, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1(1), 1-11 p. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Audelia, B. (2019). Sistema de control interno en la empresa Comercial Tafur 2018 Chota. Tesis de pregrado. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7142/Bustamante%20V%c3%a1squez%20Audelia%20Mar%c3%ada.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Becerra, C., y Salgado, G. (2020). Control interno para pymes. *Revista Apuntes Contables*, 1(17), 193-223 p.

- Cabrera, S., Erazo, J., y Narvaez, C. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *Ciencia Matria*, 12(7), 1-22 p. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.446>
- Comendeiro, H. (2021). Control interno y su relación con el desempeño comercial. *Vinculatégica EFAM*, 52(81), 257-267 p. <https://doi.org/10.29105/vtga7.2-63>
- Dominguez, C., Chitacapa, J., y Andrade, J. (2024). Sistema de control interno en las empresas comerciales de Cuenca- Ecuador. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), 559 - 578 p. <https://doi.org/10.36390/telos262.22>
- Giraldo, Y., Grajales, D., Castellanos, O., y Cano, J. (2022). Análisis del control interno. *Revista Virtual de la Universidad Católica del Norte*, 1(66), 161 -182 p. <https://www.doi.org/10.35575/rvucn.n66a7>
- Guerrero, B. (2023). Control Interno en las cuentas por cobrar de la Distribuidora Vélez. Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9542/4/UPSE-TCA-2023-0023.pdf>
- López, H., Matute, A., y Pinargote, A. (2020). Norma de control interno herramienta en registros contables y organizaciones de las empresas. *UNESUM-Ciencias: Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 253-258 p. <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/222/260>
- Macias, L., y Vegas, H. (2022). Estrategias de control interno para la gestión administrativa de microempresas comerciales y artesanales ecuatorianas. *Digital Publisher*, 7(4), 370-385 p. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1245>
- Milici, B., Smith, D., y Tomas, A. (2019). La importancia de tener un apropiado control interno en las Pymes Industriales de Argentina. Universidad Nacional de San Martín. <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/952/1/TFPP%20EEYN%202019%20MB-SD-TA.pdf>
- Pilco, C. (2024). El control interno y su incidencia en la toma de decisiones de la cooperativa de transporte Patria periodo 2022. UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13290/1/pilco%20mart%c3%adnez%2c%20c%282024%29%20el%20control%20interno%20y%20su%20inciden>
- Rivas, A. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del conocimiento*, 7(9), 226-360 p. <https://doi:10.23857/pc.v7i9>
- Saenz, L. (2021). La matriz de gestión y control de riesgos herramienta efectiva para las empresas comerciales. *Revista FAECO Sapiens*, 4(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9520100yorden=0yinfo=link>