



*Análisis de la gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa pinturas Mundocolor, del cantón Santo Domingo*

*Analysis of the administrative management and its impact on the profitability of the Mundocolor paintings company, of the Santo Domingo canton*

*Análise da gestão administrativa e seu impacto na rentabilidade da empresa de pinturas Mundocolor, do cantão de Santo Domingo*

Jadira Patricia Zambrano-Cedeño <sup>I</sup>

[jp.zambrano@istvr.edu.ec](mailto:jp.zambrano@istvr.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-3982-0132>

Jhonny Antonio Concha-Ramírez <sup>II</sup>

[jconcha@istvr.edu.ec](mailto:jconcha@istvr.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-6031-5480>

**Correspondencia:** [jizambranoc@pucesd.edu.ec](mailto:jizambranoc@pucesd.edu.ec)

Ciencias de la educación

Artículo de revisión

\***Recibido:** 5 de abril de 2021 \***Aceptado:** 15 de abril de 2021 \* **Publicado:** 29 de abril de 2021

- I. Instituto Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte, ISTVR, Campus Vicente Rocafuerte Vélez y Lizardo García, Guayaquil, Ecuador.
- II. Magister en Contabilidad y Auditoria, Diploma Superior en Tributacion, Ingeniero en Sistemas Administrativos Computarizados, Ingeniero en Contaduria Publica y Auditoria-CPA, Instituto Superior Tecnológico Vicente Rocafuerte, ISTVR, Campus Vicente Rocafuerte Vélez y Lizardo García, Guayaquil, Ecuador.



## Resumen

El presente trabajo de investigación estuvo enfocado a el análisis de la gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa pinturas Mundocolor, del cantón Santo Domingo, a partir de las debilidades en sus operaciones se consideró que existe la necesidad de registros para mejorar el control interno de la gestión empresarial, proceso contable, administrativo y financiero de la empresa, así como de los trabajadores que ayudaría a regular y corregir los procesos a nivel administrativo y financiero considerando que la empresa presentó una escasa evaluación económica financiera en los últimos años, así como la falta de aplicación de indicadores financieros por lo que se desconoce su nivel de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, el poco manejo del control gerencial afectó a la toma de decisiones en la economía de la entidad, que ayudarían al progreso y utilización de sus recursos que contribuyan al aumento del nivel de productividad y eficiencia en las operaciones diarias y así se fortalezca el pago de obligaciones contraídas. Para la elaboración del presente artículo se utilizó el método inductivo-deductivo, así mismo se empleó el método analítico-sintético, todo ello nos lleva a las conclusiones que mejorando el desempeño de la ejecución de los recursos públicos, los mecanismos de control interno que implementen la Gestión administrativa reforzarán los sistemas administrativos.

**Palabras clave:** Control; estado; herramienta; gestión; poder; recursos.

## Abstract

The present research work was focused on the analysis of the administrative management and its impact on the profitability of the Mundocolor paintings company, of the Santo Domingo canton, based on the weaknesses in its operations, it was considered that there is a need for records to improve the internal control of the business management, accounting, administrative and financial process of the company, as well as of the workers that would help regulate and correct the processes at the administrative and financial level considering that the company presented a scant economic-financial evaluation in recent years, As well as the lack of application of financial indicators, which is why its level of liquidity, profitability and indebtedness is unknown, the little management of managerial control affected decision-making in the entity's economy, which would help the progress and use of its assets. resources that contribute to increasing the level of productivity and efficiency in daily operations rias and thus the payment of contracted obligations is strengthened. For the preparation of

this article, the inductive-deductive method was used, likewise the analytical-synthetic method was used, all this leads us to the conclusions that, by improving the performance of the execution of public resources, the internal control mechanisms that implement Administrative management will strengthen administrative systems.

**Keywords:** Control; condition; tool; management; can; resources.

## Resumo

O presente trabalho de investigação centrou-se na análise da gestão administrativa e do seu impacto na rentabilidade da empresa de pinturas Mundocolor, do cantão de Santo Domingo, em função das fragilidades da sua operação, considerou-se que há necessidade de registos para melhorar o controle interno do processo de gestão empresarial, contábil, administrativo e financeiro da empresa, bem como dos trabalhadores que ajudasse a regular e corrigir os processos a nível administrativo e financeiro visto que a empresa apresentava escassa avaliação económico-financeira nos últimos anos, além da falta de aplicação de indicadores financeiros, razão pela qual se desconhece seu nível de liquidez, rentabilidade e endividamento, a pouca gestão do controle gerencial afetou a tomada de decisões na economia da entidade, o que ajudaria no progresso e utilização de seus ativos. recursos que contribuem para aumentar o nível de produtividade e eficiência nas operações diárias e, assim, o pagamento das obrigações contratadas é reforçado. Para a elaboração deste artigo, utilizou-se o método indutivo-dedutivo, da mesma forma que se utilizou o método analítico-sintético, tudo isso nos leva a concluir que, ao melhorar o desempenho da execução dos recursos públicos, os mecanismos de controle interno que implementam A gestão administrativa fortalecerá os sistemas administrativos.

**Palavras-chave:** Controle; doença; ferramenta; gestão; posso; Recursos.

## Introducción

El control interno de una manera amplia, se puede definir como un proceso, efectuado por el consejo de administración y los demás miembros de una entidad, diseñado para proporcionar un grado razonable de seguridad de que cumplen los siguientes objetivos: La eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de los informes financieros, y el cumplimiento con la leyes y normas aplicables. El control interno también ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección

de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella.

La gestión administrativa de una manera amplia, se puede definir como un proceso, efectuado por el consejo de administración y los demás miembros de una entidad, diseñado para proporcionar un grado razonable de seguridad, este trabajo cumplirá los siguientes objetivos de el plan Nacional Toda una vida vigente desde el 2017 hasta el 2021:

- Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización
- Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria; ya que estos objetivos fortalecen la transparencia en la gestión de las instituciones apoyando la lucha de prevención de hechos fraudulentos, con eficiencia en los procesos y evidenciados con documentación pertinente, y acceso a información de calidad optimizando las políticas y promoviendo la participación y el control de las actividades de las empresas y de esta manera sea un eje de crecimiento.

Siendo una de las debilidades por la que atraviesa la empresa Pinturas Mundocolor, el bajo control y evaluación de las actividades que se realiza dentro de sus operaciones, lo que provoca la existencia de múltiples errores que impiden alcanzar con éxito niveles aceptables de rentabilidad, solvencia, liquidez y eficiencia y así conocer la real situación por la que atraviesa, con la finalidad de medir la efectividad, eficiencia y economía de las gestiones operativas y financieras para la toma de decisiones acertadas. No obstante, existe la necesidad de un adecuado registro del control, que desde el inicio del giro del negocio es necesario realizarlo de una manera periódica, por lo que en la actualidad uno de los problemas a los que se enfrenta es la deficiencia de controles que incide al cumplimiento de las políticas establecidas.

Pinturas Mundocolor tiene una trayectoria de 10 años en el mercado, ubicado en la vía Chone km 1 ½, desde el comienzo de sus actividades se especializaron en la comercialización de pinturas y recubrimientos arquitectónicos para las distintas decoraciones en los hogares, locales o empresas, ayudando al embellecimiento de la ciudad de Santo Domingo y sus alrededores.

En la empresa pinturas Mundocolor existe un bajo registro del control en cumplimiento de ventas y programas de presupuestos que desde el inicio de sus actividades debió ser realizado de una manera periódica, por lo que en la actualidad uno de los problemas a los que se enfrenta es la deficiencia de controles que incide al cumplimiento de las políticas establecidas.

Para la empresa es una desventaja el débil control y evaluación de las actividades que provoca la existencia de múltiples errores que impiden alcanzar con éxito niveles aceptables de rentabilidad de las gestiones operativas y financieras para la toma de decisiones acertadas.

La presente investigación se justifica como un aporte para mejorar el control interno de la gestión empresarial y de los trabajadores que ayude a regular y corregir los procesos a nivel administrativo y financiero, métodos que durante el transcurso de los años no se han desarrollado eficientemente, aplicando estrategias y políticas que se inclinen a fortalecer una buena planificación y ejecución de la gestión que realiza la empresa y en la parte financiera llevar un adecuado control de los valores de ingresos y egresos presupuestados. También ayudara a tomar decisiones, así como facilitar que las auditorias que se ejecuten sean efectivas evaluando cada uno de los procesos en cuanto a optimización en el uso de recursos para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, mediante la aplicación de un entrevista y el debido cuestionario de control, a más de ello se aplicara la herramienta de la observación en cada de uno de los procesos que se ejecuten, analizar los resultados en caso de que existencia de errores y deficiencias en los procesos y proponer mediante recomendaciones posibles soluciones que pueden aportar a un mejor funcionamiento de la empresa para que este alcance un rendimiento óptimo en esta área que es de gran importancia dentro de la operatividad del negocio.

Esta investigación a realizar tiene como finalidad realizar la revisión y análisis de las actividades que se desempeñan de esta manera aportar en el óptimo desarrollo de los procesos y de la administración, previniendo, detectando, o corrigiendo cualquier situación o evento que represente un riesgo para la empresa, que pueda afectar el cumplimiento de objetivos y metas, y economía de la misma. Se aplicará un control interno para determinar cuáles son los procesos críticos que se presentan en esta empresa o que requieran de la mayor atención dentro de la empresa y así poder optar optimizar tanto uso de recursos, como el logro de los objetivos y metas de la empresa, y aportar con recomendaciones que ayuden a mejorar de alguna forma el servicio prestado, así como la rentabilidad de la empresa.

## **Control interno**

### **Definiciones**

Dentro de las definiciones de control interno que se han tomado como referencia para analizar lo referente al control interno de una empresa tenemos los siguientes:

“El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales”. (Ley Organica de la Contraloria General del Estado, 2015) El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado, y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo de la Contraloría General del Estado.

Según (Ladino, 2009) afirma que: El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: (p. 8).

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

**Tabla 1:** Parámetros importantes del control interno

PARAMETROS IMPORTANTES DEL CONTROL INTERNO	
Objetivos del control interno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.</li> <li>✓ Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes administrativos.</li> <li>✓ Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas</li> <li>✓ Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.</li> </ul>
Importancia del control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El corazón de una organización</li> <li>✓ La cultura, las normas sociales y ambientales que la gobiernan.</li> <li>✓ Los procesos del negocio (Los mecanismos por medio de los cuales una organización proporciona bienes y/o servicios de valor agregado).</li> <li>✓ La infraestructura, la tecnología de la información, las actividades, las políticas y los procedimientos</li> </ul>
Aplicación del control interno	Se tendrán en cuenta las normas sobre funciones incompatibles, depósito intacto e inmediato de lo recaudado, otorgamiento de recibos, pagos con cheque o mediante la red bancaria, distinción entre ordenadores de gasto y ordenadores de pago; y, el reglamento orgánico funcional que será publicado en el Registro Oficial.

Es importante resaltar los parámetros sobre el control interno ya que estos nos ayudaran a enfocarnos bajo que lineamientos debemos trabajar en bien de la optimización de recursos buscando mayor rentabilidad económica y operativa para la empresa.

### Elementos del control interno

Las finalidades principales incluyen controles administrativos y contables ya explicados en el capítulo de “actividades económicas y la empresa” clasificando su enfoque bajo los elementos de control interno de organización, sistemas y procedimientos, personal y supervisión.

**Tabla 2:** Elementos del control interno

ORGANIZACIÓN	SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS
Dirección	Manuales de procedimientos
Asignación de Responsabilidades	Sistemas
Segregación de Deberes	Formas
Coordinación	Informes
Personal	Supervisión
Selección	Interna
Capacitación	Externa
Eficiencia	Autocontrol
Moralidad	
Retribución	

Fuente: (Estupiñán, 2015).

### Tiempos de control

**Tabla 3:** Tiempos de control

TIEMPOS DE CONTROL	
Control previo	Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales.
Control continuo	Los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas; y,
Control posterior	La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.

Fuente: (Estupiñán, 2015).



## Modelos de control

**Tabla 4:** Modelos de control interno

MODELOS DE CONTROL				
ATRIBUTO	COBIT	SAC	COSO	COCO
Audiencia primaria	Dirección, usuarios, auditores internos	Auditores internos	Dirección	Dirección
Control visto como:	Conjunto de procesos incluyendo practicas procedimientos, políticas y estructuras organizacionales.	Conjunto de Procesos. Subsistemas y gente	Conjunto de Procesos	Conjunto de Procesos
Objetivos organizacionales de control interno	Operaciones efectivas y eficientes confiabilidad e integridad disponibilidad de información Informes financieros confiables Cumplimiento de las leyes y regulaciones	Operaciones efectivas y eficientes. Informes financieros confiables. Cumplimiento de las leyes y regulaciones.	Operaciones efectivas y eficientes. Informes financieros confiables. Cumplimiento de las leyes y regulaciones.	Operaciones efectivas y eficientes. Informes financieros confiables. Cumplimiento de las leyes y regulaciones.
Componentes y dominios	Dominios: Planteamiento, organización, adquisición e implantación, entrega, soporte y monitoreo.	Componentes: Ambiente de control, Manual y automatización, Procedimiento de control de sistemas.	Componentes: Ambiente de control, Gestión de riesgos, Actividades de control, Información, Monitoreo	Criterios: Propósito, Compromiso, Capacidad, Vigilancia, Aprendizaje.
Foco	Tecnología informática	Tecnología informática	Toda la organización	Toda la organización
Efectividad del control	Por un periodo de tiempo	Por un periodo de tiempo	Un momento dado	Un momento dado
Responsabilidad por los sistemas de control interno	Dirección	Dirección	Dirección	Dirección

Fuente: (Estupiñán, 2015).

## Componentes del coso del ERM

El Informe COSO define a la gestión de riesgos corporativos de la siguiente manera:

“...es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos

potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos”. (Ambrosone, 2007)

## Componentes de la gestión de riesgos corporativos

**Tabla 5:** Componentes de la gestión de riesgos corporativos

<b>COMPONENTES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS</b>	
De acuerdo al marco definido en el informe COSO, la gestión de riesgos corporativos está conformada por ocho componentes relacionados entre sí, los cuales se describen brevemente a continuación:	
<b>Ambiente interno</b>	Establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.
<b>Establecimiento de objetivos</b>	Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. Asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.
<b>Identificación de eventos</b>	Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades.
<b>Evaluación de riesgos</b>	Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.
<b>Respuesta al riesgo</b>	Selecciona las posibles respuestas evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.
<b>Actividades de control</b>	Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.
<b>Información y comunicación</b>	La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad.
<b>Supervisión</b>	Se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

Fuente: (Estupiñán, 2015).

## Componentes del control interno

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Supervisión
- Información y comunicación

**Tabla 6:** Componentes de control interno

<b>COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</b>	
<b>Ambiente de control</b>	El ambiente de control es la base para el diseño del sistema de Control Interno; en él queda reflejada la importancia o no que da la dirección al Control Interno y la incidencia de esta actitud sobre las actividades y los resultados de la entidad. (Toros del Río , 2005)
<b>Evaluación de riesgos</b>	El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos, tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad.” (Toros del Río , 2005)
<b>Actividades de control</b>	Después de identificados y evaluados los riesgos podrán establecerse las actividades de control con el objetivo de minimizar la probabilidad de ocurrencia y el efecto negativo que, para los objetivos de la organización, tendrían si ocurrieran. (Toros del Río , 2005)
<b>Supervisión</b>	Con un control continuo se monitorea el efectivo cumplimiento de las operaciones delegadas a cada trabajador. Consiste en dos Auditorías internas y externas. (Toros del Río , 2005)
<b>Información y comunicación</b>	Identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada trabajador con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permiten dirigir y controlar la entidad de forma adecuada. (Toros del Río , 2005)

**Fuente:** (Toros del Río, 2005).

La correcta aplicación del sistema de control interno dentro de las entidades tiene como propósito asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos, evitando los errores y equivocaciones proporciona el ambiente adecuado para que la entidad continúe sus actividades con un sistema actualizado y ajustado a la realidad.

En su ejercicio debe contemplar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales, en consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando, por lo que se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de

sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal (Guerra, 2015)

(Charry-Rodríguez, 2013) dice que la dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

La dirección como parte del proceso administrativo se compone de varios elementos:

- a) Toma de decisiones. Significa la elección de un curso de acción o alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.
- b) Integración. Al igual que en la toma de decisiones, también existe un proceso para la adecuada integración en cuanto al personal se refiere, este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, en seguida se introducirán, o, dicho en otras palabras, se les ambientará; para finalmente capacitarlos en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.
- c) Motivación. La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.
- d) Comunicación. La comunicación en cualquier grupo que se trate, es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.
- e) Supervisión. Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.
- f) Control: El control es la función que efectúa la medición de los resultados obtenidos comparándolos con los esperados (planeados) con el fin de buscar la mejora continua.

También sostiene que el control es la actividad de seguimiento encaminada a corregir las desviaciones que puedan darse respecto a los objetivos. El control se ejerce con referencia a los planes, mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones y las consiguientes realizaciones y la valoración de las desviaciones habidas respecto de los objetivos. El control, pues, contrasta lo planeado y lo conseguido para desencadenar las acciones correctoras, que mantengan el sistema regulado, es decir, orientado a sus objetivos. Elementos del control:

- a) Establecimiento de estándares: Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón con base en lo cual se efectuará el control.
- b) Medición de resultados: La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.
- c) Corrección: La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.
- d) Retroalimentación: El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

En fin, los elementos de la gestión administrativa sirven para garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades con respecto a este tema, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección y en especial, la capacidad de motivación que le puede proporcionar a su equipo de trabajo. Como complemento imprescindible no se puede ignorar el hecho de que en la actualidad para lograr el desarrollo de ciertos elementos mencionados, el responsable de la gestión administrativa de cualquier entidad debe disponer de fundamentos coherentes cuando lleve a cabo la utilización de los recursos económicos, materiales y humanos para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

## **Metodología**

Para la elaboración del presente artículo se utilizó métodos que permiten obtener información de los procesos y actividades que se realizan dentro de la empresa con el fin de ser evaluadas.

Dentro de la investigación a desarrollar en la empresa MUNDOCOLOR se utilizó los siguientes métodos:

Se exploró desde el inicio de la investigación debido al desconocimiento sobre los procesos actuales desempeñados en la entidad, la observación, será uno de los mecanismos para la obtención de información, donde obtendremos conocimientos de manera generalizada los que nos van a permitir tener una perspectiva sobre los procesos efectuados en la empresa MUNDOCOLOR.

Se describió para detallar las funciones de las personas que están directamente relacionadas con la empresa, fue aplicada a los empleados de la empresa para detallar las funciones de los colaboradores en cuanto al proceso que cumplen las cuentas por cobrar.

EL objetivo de este método es indagar la incidencia en cuanto a las malas prácticas del área cobranza, ya que el procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas, objetos, situaciones, contexto, fenómenos; y así como proporcionar su descripción.

El histórico lógico respondió por las causas de los eventos físicos que persisten, a más e de ello esta se enfoca en explicar por ocurre dicho evento y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan dos más sucesos. Su aplicación se extiende en la propuesta debido a que se detallan los procesos que se van a encontrar y su rol dentro de la empresa.

### **Población / Universo**

**Tabla 7:** Población de la empresa MUNDOCOLOR

POBLACIÓN DE LA PINTURAS MUNDOCOLOR	
<b>Gerente General</b>	1
<b>Contador</b>	1
<b>Área de Ventas</b>	3
<b>TOTAL:</b>	<b>5</b>

**Fuente:** investigación propia

### **Muestra**

Al ser una población finita y medible se tomará como muestra el total de empleados para el estudio, 5 personas.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica de observación es de mayor incidencia y se basa en la presencia física, consiste en verificar la forma en que se realizan los procesos al observar la forma como el personal se desempeña en sus funciones. La observación fue de contacto directo con los hechos que se desarrollan en la entidad, enfocado en confirmar la problemática existente.

Se empleó la entrevista para recolectar información a los altos directivos de la empresa circunstancia por lo que ellos tienen el completo conocimiento sobre las debilidades existentes en la empresa específicamente en el área de cobranzas. Con la información obtenida a través de esta técnica servirá para efectuar un análisis del problema desde el punto de vista cualitativo.

En la encuesta consistió en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, de la cual se obtendrán datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se van a utilizar a través de este medio. Es una técnica común que se aplica en los colaboradores y proveedores de la empresa en la que contestan interrogantes de acuerdo a su percepción de cada encuestado mediante un cuestionario,

El análisis cualitativo fue el proceso cuantitativo el mismo que consiste primero en la relación de datos y posteriormente se analizaran, mientras que en la investigación cualitativa no fue así, la relación y el análisis ocurrieron prácticamente en paralelo: este análisis no es estándar, ya que cada estudio realizado requiere un esquema propio de análisis.

La gestión administrativa trabaja en conjunto con otros departamentos, asegurando de esta forma un desarrollo exitoso en las actividades pertinentes, además de impulsar una organización más eficiente, asimismo, este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos que involucrándose en todos los procesos de la cadena productiva. Para ello él debe adquirir compromisos profundos, ya que él es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su empresa.

Para llevar a cabo este proceso tanto en un departamento determinado como en toda organización pública o también privada, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado.

## Análisis de datos

El cuestionario de control interno elaborado bajo el concepto del método Coso II, fue aplicado a la ing. María Campoverde - Contadora, con la finalidad de establecer el nivel de confianza y riesgos

**Tabla 1:** Cuestionario de control interno al personal administrativo

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO			
N°	PREGUNTAS	SI	NO
AMBIENTE DE CONTROL INTERNO			
1	¿Tiene la empresa comercial un manual de políticas y procedimientos?	1	
2	¿La empresa cuenta con un organigrama?	1	
3	¿La estructura organizacional de la empresa está de acuerdo a las necesidades?		1

4	¿La comunicación entre las diferentes áreas es ágil y rápida?	1	
5	¿Existe la adecuada delegación de funciones y responsabilidades?		1
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			
6	¿La empresa posee una planificación estratégica?		1
7	¿Los objetivos específicos que quieren conseguirse son difundidos al personal de la empresa?	1	
8	¿Posee una apropiada supervisión y evaluación de las debilidades para disminuir riesgos?		1
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>			
9	¿La administración de la empresa se anticipa a los posibles riesgos internos y externos?		1
10	¿Utilizan documentos con un adecuado formato con las características necesarias de constancia para el traslado de mercadería a las sucursales?	1	
11	¿Se realiza de forma periódica la constatación física de la mercadería en las instalaciones?		1
12	¿Se requiere al personal encargado de bodega que verifiquen la existencia de mercadería dañada e inutilizable en base a la información que refleja el software	1	
13	¿Las salidas de mercadería están respaldadas por egresos de bodega, pre-numeradas aprobadas por una persona autorizada, en las que se indique la firma del receptor conforme?	1	
14	¿Poseen con sistemas de comunicación adecuados para contactarse con las áreas de la empresa alas sucursales?	1	
15	¿Tiene el área de bodega una copia de las órdenes de compra para verificar la cantidad y calidad de mercadería recibida?	1	
16	¿Los pedidos se efectúan siempre por escrito, en impresos al efecto, diseñados, pre-numerados y que incluyan condiciones de penalización por demora y normas para control de calidad?		1
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>			
17	¿Trabajan en base a una política de inventarios para que se realicen, periódicamente controles físicos de las existencias por una función independiente de los de gestión, custodia y registro?		1
18	¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la empresa, en cuanto a los cambios de las políticas externas de gobierno?		1
19	¿Son empleadas órdenes de compra para todas las adquisiciones de una forma correcta con características y cantidades específicas?		1
20	¿Realizan de una forma oportuna la recuperación de cartera, relacionada con la política de la empresa “créditos otorgados entre 8 y 30 días plazo”?	1	
<b>RESPUESTA A LOS RIESGOS</b>			
21	¿Existe restricción de acceso físico en las áreas de bodega a personas no autorizadas por la dirección de la empresa cumpliendo con las normas del reglamento vigente?	1	
22	¿Se realizan concordancias de las cantidades despachadas con las pedidas y con las facturadas, como forma de controlar la integridad de los costos de venta?	1	
23	¿Existen sistemas y normas relativas al resguardo físico de las existencias considerando el nivel de rotación de los productos?		1
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>			



24	¿La administración de la empresa sobre la base de las repuestas al riesgo, implantan mecanismos de control para reducir los riesgos y alcanzar los objetivos?		1
25	¿Resultan adecuados las políticas y procedimientos para garantizar que se pague por la mercadería adquirida que se solicitó a través de órdenes de compra debidamente documentadas?	1	
25	¿Capacitan y evalúan oportunamente al personal en general de empresa para brindar un servicio de calidad?	1	
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
27	¿Existen políticas empresariales relativas a la información y comunicación, así como su difusión en todos los niveles?	1	
28	¿Cuentan con sistemas de comunicación adecuados para contactarse con las áreas de la empresa?	1	
29	¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de información?		1
30	¿La información además de oportuna es confiable dentro de la empresa?		1
31	¿Existen reuniones entre los administrativos para planificar las adquisiciones con la finalidad que no exista inventario en exceso y que estos acarren costos y gastos?	1	
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>			
32	¿Se investiga de forma oportuna las diferencias entre los registros contables de la mercadería y la constatación física de los mismos?	1	
33	¿Se ha tomado en cuenta resultados de auditorías efectuadas?	1	
34	¿Existen planes de acción correctiva para mejorar los procesos administrativos y de ventas en la empresa?		1
35	¿Los informes de auditoría externas son remitidos a todos los departamentos?		1
		<b>19</b>	<b>16</b>

Preparado por: Patricia Zambrano Cedeño

Fecha: 21/Marzo/2021

Teóricamente se pudo sustentar las variables mediante la consulta bibliográfica de los diferentes autores versados en el tema que permitió establecer que el desarrollo y la implementación de un sistema de operaciones de cumplimiento y de información financiera por lo que se puede mejorar la gestión administrativa de la organización.

A través del levantamiento de información como es la encuesta y la entrevista se pudo interpretar el criterio de los clientes con lo que se puede corroborar la existencia de la problemática planeada, así como su posible solución en todas las actividades que se llevan a cabo dentro de la Empresa PINTURAS MUNDOCOLOR, se pudo determinar que dichos procesos y actividades se realizan de forma empírica por la administración de funciones adecuada.

Mediante la aplicación de cuestionarios de control interno a la empresa, se determinó que la entidad cuenta con niveles de confianza bajo y por ende un nivel de riesgo alto en las actividades de procesos dentro del área de crédito y cobranzas, además la inexistencia de políticas y procedimientos en el

manejo de créditos y cobranzas generando inconvenientes revelando saldos desactualizados e irreales, los mismo que repercuten en el manejo, venta y entrega de los bienes raíces.

Cabe indicar que el Control Interno debe ser diseñado desde la propia gestión, considerando detalladamente las actividades, como parte del ciclo de gestión ya que al diseñarlo, éste se vuelve parte integrada de los procesos de planificación, ejecución y seguimiento de la entidad tiene importantes implicaciones desde la perspectiva del costo ya que añadir procedimientos de control que están separados de los procedimientos existentes, aumenta los costos y se convierte en una carga que no genera valor, enfocándose en las operaciones existentes y en su contribución al Control Interno efectivo e integrando los diferentes controles en las actividades operativas básicas, la entidad puede evitar procedimientos y costos innecesarios.

Actualmente la empresa carece de documentos que respalden eficientemente las transacciones y se lleve una adecuada gestión, además, la falta de indicadores no permite evaluar los procesos relacionados al manejo y tratamiento de la gestión administrativa, económica y financiera.

## Referencias

1. AAlvin, R., & Mark, B. (2013). Auditoría Un enfoque integral. México: Pearson S.A.
2. Amat, J., Soldevila, P., & Castelló, G. (2016). Control presupuestario. España: Editorial Gestión 2000.
3. Ambrosone, M. (2007). La administración del riesgo empresarial: Una responsabilidad de todos - El enfoque coso. En La administración del riesgo empresarial: Una responsabilidad de todos - El enfoque coso. Obtenido de <http://www.ayhconsultores.com/img/COSO.pdf>
4. Amaya, J. (2013). Toma de decisiones gerenciales: Métodos cuantitativos para la administración. Bogotá: Ecoe Ediciones.
5. Arnoletto, E. (2013). Administración de la producción como ventaja competitiva. Edición electrónica.
6. Besley, S. & Brigham, E. (2014). Fundamentos de Administración Financiera (14 ava. ed.). México: Cengage Learning.
7. Brealey, M. (2014). Principios de Finanzas Corporativas (9na. ed.). México: McGraw Hill.
8. Burbano, J. (2015). Presupuesto, enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Colombia: McGraw Hill
9. Estupiñán Gaitán, R. (2015). Control interno y fraudes análisis de informe COSO I, II, III con base en los ciclos transaccionales (tercera edición ed.). Bogotá, Colombia : Ecos Ediciones. Obtenido de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/utec/vtsp/reader.action?docID=4422272&query=controlinter>  
no

10. Franklin, E. (2013). Auditoría administrativa, evaluación y diagnóstico empresarial. Mexico: Pearson Education.
11. Gaitán, R. (2013). Control interno y fraudes. Colombia: ECOEdiciones.
12. ISOTools. (14 de 04 de 2021). Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/03/26/que-es-la-gestion-operativa-de-una-empresa-y-como-mejorarla/>
13. Ladino, E. (2009). Control interno: Informe coso. El Cid Editor. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utec/vtsp/reader.action?docID=3182319&query=Control+Interno>
14. Ley Organica de la Contraloria General del Estado. (2015). Ecuador: LEXIS. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_cge\\_23\\_ley\\_org\\_cge.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_23_ley_org_cge.pdf)
15. López, G. (2013). Finanzas Corporativas (3ra. ed.). Buenos Aires: Alfaomega.
16. Macias, S. (2013). Administración Financiera. México: Trillas.
17. Mantilla, S. (2013). Auditoría del control interno (Tercera ed.). Bogotá: Ecoediciones.
18. Muñoz, L. (2015). Como Implantar y Evaluar un Sistema de Control de Gestión. Madrid: Profit.
19. Salva, Rosello, Basconez, Arbana & Llull . (2014). Contabilidad Financiera (2da. ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.
20. SRI. (2021). Ley de Régimen Tributario Interno. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
21. Toro, J. C. (2015). Control Interno. La Habana, Cuba: Granma.
22. Toros del Río, J. (2015). Control interno programa de preparación economica para cuadros. Ecuador. Obtenido de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material\\_\\_consulta\\_ci.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf)
23. Van Horne, J., & Wachowichz Jr, J. (2013). Fundamentos de Administración Financiera, Edición Undécima. EDITORIAL PRENTICE HALL.
24. Welsh, G., Hilton, R., Gordon , P., & Rivera, C. (2015). Presupuestos, planificación y control. México: Pearson Education.