



Revista Venezolana de Gerencia



Cómo citar: Ochoa-Crespo, J. D., Torres Palacios, M. M., y Narváez Zurita, C. I. (2022). Control interno como herramienta para la eficiencia en la gestión financiera de supermercados de Azogues- Ecuador. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(Especial 8), 1150-1166. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.27>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 27 No. Especial 8, 2022, 1150-1166
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Control interno como herramienta para la eficiencia en la gestión financiera de supermercados de Azogues- Ecuador

Ochoa-Crespo, Juan Diego*
Torres Palacios, Mireya Magdalena**
Narváez Zurita, Cecilia Ivonne***

Resumen

Dada la complejidad del mundo actual, las organizaciones requieren operar de una manera eficiente. El objetivo de este artículo es describir el control interno como herramienta para lograr la eficiencia en la gestión financiera en supermercados de Azogues – Ecuador. La investigación fue de tipo descriptiva con diseño no experimental, haciendo énfasis en el análisis cuantitativo. Para la obtención de los resultados se implementó la técnica de la encuesta. Los resultados revelan que en los supermercados de la ciudad de Azogues existe una cultura de planificación financiera así como de implementación de control interno. Se concluye que hay debilidades en las organizaciones estudiadas relacionadas principalmente con la divulgación de mecanismos de control, evaluación del riesgo y aplicación de control preventivo en vez de correctivo.

Palabras clave: control interno; gestión financiera; eficiencia; supermercados; Azogues.

Recibido: 06.03.22

Aceptado: 22.06.22

* Docente y Director de la Carrera de Contabilidad y Auditoría sede Azogues de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador, e-mail: jdochoac@ucacue.edu.ec. OCRCID: <https://orcid.org/0000-0003-0781-2020>

** Docente de Posgrado de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. Email: mireya.torres@ucacue.edu.ec. OCRCID: <https://orcid.org/0000-0002-7724-3313>

*** Docente de Posgrado de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. Email: inarvaez@ucacue.edu.ec. OCRCID: <https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>

Internal control as a tool for efficiency in financial management in supermarkets in Azogues

Abstract

Given the complexity of today's world, organizations need to operate efficiently. The objective of this article is to describe internal control as a tool to achieve efficiency in financial management in supermarkets in Azogues - Ecuador. The research was descriptive with a non-experimental design, emphasizing quantitative analysis. To obtain the results, the survey technique was implemented. The results reveal that in the supermarkets of the city of Azogues there is a culture of financial planning as well as the implementation of internal control. It is concluded that there are weaknesses in the organizations studied related mainly to the disclosure of control mechanisms, risk assessment and application of preventive control instead of corrective.

Keywords: internal control; financial management; efficiency; supermarkets; Azogues.

1. Introducción

Las organizaciones a nivel mundial se enfrentan a una realidad compleja. Factores como la acelerada modernización, la globalización de la economía y la competencia en el entorno organizacional han favorecido el surgimiento de la necesidad de diseñar, aprobar e implementar diversos procedimientos de control interno con el objetivo de procurar asegurar la dirección ordenada de las empresas, siendo este uno de los propósitos principales de la gestión empresarial (Serrano et al, 2018).

En este orden de ideas, la búsqueda de la excelencia y la posibilidad de acceder a los mercados internacionales, producto de la globalización, forman parte de las sociedades empresariales,

y originan un escenario donde el compromiso y participación de los diferentes sistemas de gestión y control, toman un papel preponderante en la vida organizacional.

El éxito de una empresa, depende en gran medida de la calidad del control de los recursos que esta posee, así como de la confiabilidad de la información económica - financiera de la cual dispone; revelando con ello la importancia del rol contable-financiero para la vida presente y futura de la organización. El ambiente de control determina las reglas éticas existentes en las organizaciones, incidiendo directamente en la formación de conciencia de sus miembros. A partir de ello, se puede afirmar que el ambiente constituye la base real en el que se despliegan los sistemas de control interno en las organizaciones.

Por otra parte, las empresas de cualquier índole y a nivel mundial requieren conocer con precisión el resultado de su gestión financiera con la finalidad de tomar decisiones cada vez más asertivas. Sin embargo, en situaciones de incertidumbre el riesgo afecta las estrategias y políticas económicas a causa de las fluctuaciones y es probable que esto tenga un efecto negativo sobre el rendimiento (Hammoudeh y McAleer, 2015).

Bajo este contexto, es importante que la gerencia realice una medición oportuna y eficaz de su gestión para garantizar la estabilidad económica en mercados cada vez más competitivos. Al respecto, Nkundabanyanga et al, (2017) señalan que el adecuado manejo financiero optimiza las condiciones de crédito y da lugar a ventajas que incrementan el desempeño empresarial.

La visión de un negocio es crecer, posicionarse en el mercado, y perdurar en el tiempo, para ello debe manejarse de forma óptima su flujo de dinero con énfasis en los ingresos y gastos, y administrar su capital financiero, físico e intangible en beneficio de los grupos de interés, siendo estos los accionistas, socios, clientes, empleados, proveedores, gobierno y sociedad en general (Jan et al, 2019). En el caso específico del Ecuador, a pesar de existir una actividad emprendedora significativa, la permanencia de muchos negocios a través del tiempo es corta debido a la poca planificación, la baja rentabilidad y la falta de liquidez, así como la incertidumbre, la información limitada y la subjetividad sobre el impacto y resultados de la gestión financiera, que impiden una toma de decisiones acertada en busca de ventajas competitivas y creación de valor para los clientes (Duque-Espinoza et al, 2020).

En la ciudad de Azogues, de manera especial en los supermercados, a causa del conflicto de los administradores para generar estrategias apropiadas y la dificultad en el acceso a fuentes de financiamiento, ha surgido un efecto negativo sobre su duración en el mercado, y ha ocasionado que las personas que laboraban en ellas, tengan que trabajar de manera individual con un crecimiento notable de comerciantes informales (Ormaza-Andrade et al, 2019). Se destaca que la localidad de Azogues, se encuentra en la provincia del Cañar, región interandina de Ecuador (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Cañar, 2016), afirmando Mendieta (2020), que el 60% de las actividades productivas de dicha ciudad se concentran en la construcción, comercio, salud y transporte, aportando el sector de la manufactura, apenas un 6,73%; y, el sector primario de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, pesa un 4,87%.

Ante tales argumentos, el presente estudio, se traza como objetivo describir el control interno como herramienta para lograr la eficiencia en la gestión financiera en supermercados de Azogues – Ecuador. Para ello se plantea una investigación de tipo descriptiva con diseño no experimental, por cuanto está basada en observaciones e interpretaciones sobre la realidad de los supermercados en relación a su control interno y gestión financiera. El estudio es abordado desde un enfoque cuantitativo, mediante la recolección y análisis de datos para su interpretación (Hernández-Sampieri et al, 2014).

En lo relacionado con el levantamiento de la información, el instrumento fue validado por siete expertos a través del alfa de Cronbach, la unidad de análisis estuvo constituida

por cinco supermercados de la ciudad de Azogues mediante técnicas como: la observación, la encuesta y la verificación bibliográfica. Las unidades informantes están representadas por 15 funcionarios, de los cuales, 5 corresponden a los departamentos de planificación, 5 de gerencia; y, 5 auditores internos (Hazaee et al, 2021).

2. Control interno como herramienta de gestión

Una de las acciones para la creación de ventajas competitivas por parte de los negocios es la mejora continua, y esta se logra mediante procesos de control interno que buscan la calidad no solo a través de la reducción de actividades improductivas, sino también garantiza el cumplimiento de la normativa en pro del adecuado desempeño institucional sobre la base de la alineación entre los sistemas de control y los objetivos estratégicos (Habidin et al, 2016).ⁿ El control interno es responsabilidad de los altos directivos y consiste en la planificación articulada y metodológica del resguardo de los activos de la empresa y la presentación de la información financiera que sustente la toma de decisiones encaminada a una política financiera y contable asertiva (Yousif et al, 2018).

El horizonte del control interno como herramienta para la gestión eficiente abarca los objetivos tanto estratégicos como operativos que provienen de los planes macro y micro del negocio; así como el manejo de la información; las políticas y procedimientos; los sistemas; actividades; funciones; responsabilidades; iniciativas; proyectos; y, la cultura organizacional en todos los niveles con la intención garantizar la eficacia y eficiencia en el desempeño

operativo y financiero de la institución, dando como resultado la protección de los activos; el manejo de información financiera y no financiera confiable, oportuna y transparente; así como, el cumplimiento de leyes y cualquier tipo de regulación (Menezes et al, 2018). Así, el control interno es definido de formas muy diversas, y por consiguiente aplicado en formas distintas, representando posiblemente esto, su mayor dificultad inherente.

El ambiente en las organizaciones delimita la acción en la que ésta se desarrolla. El control atribuye las reglas éticas en la empresa, lo cual influye de manera directa en la formación de conciencia de sus miembros. Representando entonces, el “ambiente”, la base real en el que se despliegan los sistemas de control interno.

En este orden de ideas, el control interno refiere al conjunto de políticas regulatorias de la acción contable, que tienden a garantizar información verídica y verificable, oportuna y exacta sobre la situación de la empresa y sus resultados obtenidos para un determinado periodo o ejercicio fiscal (Luna et al, 2019). Los controles internos, desde el plano de la teoría de sistemas, no son fines en sí mismos, sino medios para garantizar que los procesos se lleven a cabo adecuadamente, dentro de ciertos límites. Según Luna et al, (2019) son mecanismos, vías y caminos metódicos, rigurosos, que disminuyen las posibilidades de fraude y distorsión de la información financiera al fomentar la entrega regular, continua y oportuna de información, para las distintas cadenas de decisión gerencial existentes en una empresa.

Al implementar de manera continua mecanismos de control, se convierte en un aliciente para la consolidación

de la cultura organizacional. Un control efectivo produce un ambiente, que muchos teóricos definen como clima organizacional y que no viene a ser más que los efectos de las representaciones simbólicas de una organización cualquiera y sus valores corporativos. En consecuencia, el clima, en el contexto de los sistemas de control puede definirse como la percepción de riesgo que el profesional puede tener acerca de no cumplir con los estándares y políticas de la organización. Por consiguiente, para Luna et al, (2019) la percepción de riesgo debe ser un objetivo esencial de los sistemas de control interno, al permitir su evaluación permanente o periódica en distintos ámbitos o escalas.

En este sentido, los errores materiales y financieros forman parte de las variables del riesgo que todo empresario debe saber manejar. Para ello, el “riesgo” debe ser visto desde dos perspectivas: una humana, que considera los errores intencionales o no durante los registros, transacciones indebidamente ingresadas en los libros o la omisión absoluta de estas, con la finalidad de corregir de inmediato la debilidad y otra más abstracta, focalizada en las operaciones generales de la empresa y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos en los distintos planes estratégicos que rigen para cada sección de la organización (Luna et al, 2019).

Un excelente control interno reduce los riesgos de corrupción que se manifiestan en algunas empresas, sin embargo, es importante aplicar técnicas direccionadas al mejoramiento y desenvolvimiento, tanto administrativo como económico (Trujillo, 2018). Para Salina (2019), el control interno también se conoce al contexto en el que se desenvuelven las organizaciones,

como un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, permiten detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos organizacionales, convirtiéndose en una ayuda dentro de la toma de decisiones, garantizando el cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos.

El control interno es un proceso llevado a cabo del personal de una entidad y es diseñado con el objetivo de facilitar razonablemente una seguridad para los siguientes propósitos: a) las acciones con eficacia y eficiencia, b) credibilidad en la información financiera, c) normas, reglamentos y políticas para el cumplimiento (Gagliardi y Moreno, 2013), comprendiendo para Barquero (2013) un plan organizado con herramientas de gestión, con conjuntos de procedimientos y métodos asegurando la protección de los activos, la contabilidad sea fidedigna y cumplan las directrices eficientemente en las actividades de la organización

Una postura muy reconocida con respecto al control interno es la establecida por El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, (COSO), una institución dedicada a guiar a los ejecutivos y las entidades de gobierno en aspectos relevantes del gobierno corporativo, ética empresarial, control interno, gestión de riesgos empresariales, fraude e informes financieros. Dicha institución publicó en 1992 su reporte y generó una auténtica revolución en el control interno. La publicación original fue actualizada en mayo de 2013 y mantiene los conceptos principales al tiempo que hace importantes mejoramientos (Mantilla y Samuel, 2018).

El control interno planteado por el COSO representa un sistema de gestión

de riesgo y control interno para cualquier organización. Se basa en un marco cuyo objetivo es diagnosticar problemas, generar los cambios necesarios para gestionarlos y evaluar la efectividad de los mismos. Mantilla y Samuel (2018) expone que COSO define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de normas y obligaciones; y salvaguarda de activos.

Entre los componentes del control interno planteados por COSO se encuentran: el ambiente de control; la evaluación o valoración de riesgos, la vigilancia de las actividades; el control de los sistemas de información y comunicación; así como, las actividades de seguimiento y mejora; en donde la alta gerencia debe aceptar que la mayor calidad de una auditoría implica un costo elevado, y cuando se trata de la mejora continua para la creación de valor y el logro de ventajas competitivas vale la pena asumirlo (Bertani et al, 2014).

- **Ambiente de control:** en un proceso de control interno la máxima autoridad de la entidad debe garantizar el ambiente controlado que respalde el comportamiento propicio sobre la base de un código de conducta, el ambiente ético y el conocimiento de la normativa que rige las actividades a ser vigiladas (Rae et al, 2017). Un ambiente favorable para el control requiere, por lo tanto: la protección y expresa lealtad a los principios y valores éticos; deberes con la competencia; cultura

de liderazgo y trabajo en equipo; desarrollo de una estructura de organización en concordancia con las necesidades institucionales y sus objetivos; designación coherente de autoridad y responsabilidad frente a las actividades; implementación de políticas que permitan potenciar las capacidades del talento humano; estricto apego a los lineamientos de control definidos por el Estado; y, el trabajo constante y asertivo (Bandiyono, 2021).

- **Evaluación de riesgos:** la manera correcta de garantizar que la organización en todos sus niveles se encuentre encaminada hacia el logro de los objetivos es la adecuada gestión y evaluación de los riesgos sobre la base de la planificación y la toma de decisiones (Spasenic et al, 2019). En este contexto, el proceso consiste en: evaluar la posibilidad de ocurrencia de riesgos; la toma de decisiones a partir de la probabilidad identificada; la documentación acerca de los riesgos que pueden ser más significativos; el monitoreo; y, su seguimiento (Stamatović et al, 2020). Como consecuencia, los puntos de atención para el manejo de riesgos están enfocados al cumplimiento, la operación y la información, de acuerdo con los requerimientos técnicos y del negocio; pero de manera especial, alineados con los requerimientos legales y contractuales (Ali et al, 2020).
- **Actividades de control:** el sistema de control se enmarca en los objetivos que se encuentran definidos en la planificación institucional, razón por la cual se debe realizar el monitoreo respectivo que asegure la articulación entre

las actividades y dichos objetivos. Este procedimiento evalúa qué tan bien se han efectuado las acciones para prevenir los posibles errores y si estos existen poder detectarlos a tiempo y tomar las acciones correctivas; por lo tanto, se puede manifestar que, las actividades de control son: preventivas; detectivas; y, correctivas; y a su vez, la conciencia por parte de los empleados en cuanto a los valores éticos y las prácticas de responsabilidad social; y el mayor impacto del monitoreo, reflejan la efectividad y el alcance de las actividades de control y seguimiento (Rae et al, 2017).

- **Información y comunicación:** la eficacia de la gestión de una entidad se refleja en la medida en que sus directivos pueden identificar la información relevante, la registran, y luego la comparten dentro del tiempo apropiado y en las formas más estratégicas posibles; para ello, es fundamental usar diversas maneras y medios de comunicación; así como desarrollar y actualizar los sistemas y tecnologías de la información de manera continua con niveles óptimos de calidad (Bandiyono, 2021). Para este propósito, el uso de sistemas informáticos basados en el almacenamiento en la nube, proporcionan la infraestructura necesaria para el procesamiento y la seguridad con altos estándares que permiten enfrentar los desafíos de la computación (Leuprecht et al., 2016).
- **Supervisión y seguimiento:** los directivos son los principales responsables de realizar el monitoreo de todo el sistema de control interno de la organización

a través de evaluaciones continuas y separadas en relación con las funciones departamentales. De igual manera, la alta gerencia da seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones y justifica las observaciones emitidas en los informes de auditoría. Para este fin, la institución debe llevar a cabo múltiples actividades rutinarias desde la supervisión hasta la comparación y conciliación sobre la base de una cultura permanente de autoevaluación, de manera que la empresa se encuentre preparada previo al momento de ser evaluados por los organismos de control (Bandiyono, 2021).

3. Gestión financiera y su relevancia para la eficiencia organizacional

Al hacer referencia a la Gestión Financiera de una organización se incluirá dentro de ella al conjunto de procedimientos que, en forma sistemática y organizada, se utilizan en una empresa para administrar los recursos monetario-financieros que ésta requiere para cumplir adecuadamente con todas sus operaciones productivas. Desde este punto de vista, la Gestión Financiera representa una función de apoyo a las actividades primarias de la empresa, cuya finalidad es garantizar la disponibilidad oportuna de los recursos requeridos para el óptimo funcionamiento de éstas, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo, equilibrando necesidades de liquidez de la organización con sus objetivos de riesgo y rentabilidad (Vera, 2001).

Las dimensiones que conforman la gestión financiera según Vera

(2001) son: Gestión de tesorería, Sistematización de Registros Contables y Financieros, Planificación Financiera, Control y Evaluación Financieros y finalmente, el Perfil que caracteriza al personal encargado de esta función (Vera, 2001). Para Gitman (2003) la gestión financiera representa el conjunto de diversas tareas, como el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos, la recaudación del dinero para financiar las operaciones de la compañía.

Gitman (2003: 3) señala que los objetivos de la gestión financiera son: Obtener las utilidades generadas por la gestión de negocios, para satisfacer las necesidades colectivas aplicando la supervivencia del negocio para que la imagen y prestigio tenga aceptación social; planear el crecimiento de la empresa, visualizando sus requerimientos, tanto tácticos como estratégicos; captar los recursos necesarios para que la empresa opere eficientemente; asignar recursos de acuerdo con los planes y necesidades de la empresa; optimizar los recursos financieros; minimizar la incertidumbre de la inversión, maximización de las utilidades y maximización del patrimonio neto; maximización del valor actual neto de la empresa y la creación del valor.

Las buenas prácticas de gestión financiera conducen a una empresa a tener una cultura de planificación orientada al uso adecuado de los fondos; en lo posterior se organizan los presupuestos para las actividades planificadas; luego se dirigen las acciones dentro de los tiempos definidos; y, por último, se establecen los medios de verificación para el control y medición del nivel de cumplimiento de los objetivos

planteados (Fraser et al, 2015).

Un sistema de gestión financiera es eficiente en la medida en la que las transacciones de las diferentes actividades planificadas se desarrollan de manera sistemática, y los problemas aparecen si sus prácticas de manejo se componen de acciones aisladas y poco articuladas. A pesar de que en la mayoría de negocios la gestión financiera no es considerada una de las funciones principales, en la práctica se convierte en el factor clave de éxito, a razón de que se encarga del manejo de las finanzas en términos de liquidez, solvencia, financiamiento, negociación de deudas, manejo de cartera, entre otros, y se direcciona de manera específica a garantizar el cumplimiento de los objetivos declarados y maximizar el excedente (Kapitsinis, 2019).

Si bien la gestión financiera versa sobre la búsqueda de fondos para financiar tanto los activos como las diferentes actividades operativas que intervienen en la cadena de suministro, también orienta la acertada toma de decisiones a partir del análisis financiero y la utilización de datos históricos que le permitan al negocio establecer pronósticos y definir un plan de acción hacia el futuro. En este contexto, los informes financieros se constituyen en instrumentos de gran relevancia, y la calidad de la información que contienen recae sobre el éxito o fracaso de las estrategias implementadas por el negocio, y se encuentra dimensionada en el desempeño organizacional, y el análisis crítico de las tendencias económicas (Zada et al, 2021). Para Karadag (2015) la información de calidad debe cumplir los siguientes requisitos básicos: exactitud, integridad, puntualidad, consistencia, relevancia y confiabilidad.

En cada una de estas áreas, el financiamiento debe distribuirse de manera adecuada. El capital recaudado y los excedentes se pueden usar en actividades de reinversión. Sobre este marco, la alta dirección es responsable de diseñar estrategias enfocadas a mejorar la competitividad y el posicionamiento a partir del uso de los recursos propios y metas integradas (Karadag, 2015).

A partir de las posturas teóricas presentadas, a continuación, se discuten los hallazgos de la investigación, relativos al sistema de control interno y la gestión financiera en los supermercados de Azogues.

4. Control Interno y Gestión financiera en supermercados de Azogues: Hallazgos encontrados

Luego de la validación y aplicación de la encuesta en los supermercados seleccionados en el cantón de Azogues, se obtuvieron los siguientes resultados referidos a cómo operan dichas organizaciones en lo pertinente a control interno y gestión financiera. La información se expresa en tablas de frecuencia relativa (%) para una mejor apreciación de los hallazgos.

En la Tabla 1 se refleja que el 93% de los encuestados afirman que existe una cultura de planificación financiera en su organización, lo cual es un factor favorable para la eficiencia, puesto revela la casi nulidad de la improvisación a la hora de tomar decisiones en materia financiera.

Tabla 1
Cultura de Planificación Financiera
Frecuencia relativa (%)

¿Existe cultura de planificación financiera en su organización?	
SI	93%
NO	7%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

En este mismo orden de ideas, la Tabla 2 muestra que la planificación financiera está orientada principalmente a la elaboración de presupuestos, esto lo manifiesta el 54% de los encuestados, seguidamente la planificación operativa con un 20% y finalmente la planificación estratégica y el cumplimiento de resultados con un 13% para cada una de éstas alternativas de respuesta.

Tabla 2
Orientación de la Planificación Financiera
Frecuencia relativa (%)

La planificación financiera está orientada a:	
Planificación estratégica	13%
Planificación operativa	20%
Presupuestos	54%
Cumplimiento de resultados	13%
Ninguno	0%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Por su parte, la gestión financiera de los supermercados estudiados en Azogues, se presenta en la Tabla 3, la misma se enfoca según el 53% de los encuestados en el cumplimiento de normativa e impacto externo, seguidamente en la obtención de resultados inmediatos con un 27%, un 13% reveló que se enfoca en la obtención de resultados a mediano y largo plazo, un 7% opinó que en el cumplimiento de la normativa solamente.

Tabla 3
Enfoque de Gestión Financiera
Frecuencia relativa (%)

La gestión financiera en su organización se enfoca a:	
Cumplimiento de normativa solamente	7%
Cumplimiento de normativa e impacto externo	53%
Resultados inmediatos	27%
Resultados a mediano y largo plazo	13%
Ninguno	0%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Resulta importante destacar, que en la gran mayoría de los supermercados de Azogues objeto de estudio, representados por un 93%, se ha revisado la planificación financiera en función del escenario de COVID – 19 y todas las implicaciones financieras y operativas que esto ha implicado para la prosecución de las actividades empresariales (Tabla 4).

Tabla 4
Planificación Financiera /
Escenario Covid - 19.
Frecuencia relativa (%)

¿Se ha revisado en su organización la planificación financiera en función del escenario Covid - 19?	
SI	93%
NO	7%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Con respecto a la evaluación financiera, el 93% de los encuestados, expresan que se basa en indicadores de gestión (Tabla 5). Asimismo, revelan que los indicadores de gestión implementados son: de flujo de caja con un 27%, de rendimiento financiero con un 22%, de liquidez con un 18%, de rotación de inventarios con un 15%, de productividad con un 7%, de rentabilidad con un 7% y finalmente de endeudamiento con un 4% (Tabla 6).

Tabla 5
Evaluación Financiera /
Indicadores de gestión
Frecuencia relativa (%)

¿El proceso de evaluación financiera se basa en indicadores de gestión?	
SI	93%
NO	7%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 6
Evaluación Financiera /
Indicadores de gestión
Frecuencia relativa (%)

Si la evaluación financiera en su organización se basa en indicadores de gestión, en ¿Cuáles de los siguientes indicadores de gestión se basa especialmente?	
De rendimiento financiero	22%
De endeudamiento	4%
De liquidez	18%
De rotación de inventarios	15%
De productividad	7%
De rentabilidad	7%
De flujo de caja	27%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

En cuanto a los resultados de las organizaciones estudiadas expresados en la Tabla 7, éstas manifestaron que en un 80% de los casos se basan en la relación costo-beneficio, un 13% reveló que se basan en el mercado y un 7% en la infraestructura.

Tabla 7
Resultados de la organización
Frecuencia relativa (%)

¿Los resultados en su organización se basan en?	
Relación costo – beneficio	80%
Infraestructura	7%
Mercado	13%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

En lo referente al control interno, es preciso destacar que la investigación se fundamentó en el sistema COSO y sus componentes. En la Tabla 8 se

muestra que el 93% de los encuestados afirman que el control interno es parte de los procedimientos éticos en la organización. Lo cual revela la aplicación de ésta herramienta en sus operaciones. Sin embargo, en la Tabla 9 se revela que en el 80% de los supermercados en los cuales se aplicó la encuesta, se manifestó que los miembros que los conforman no tienen conocimiento de las normas pre-establecidas en la organización orientadas a los indicadores de control interno, demostrando con ello una debilidad que debe ser considerada por la gerencia para la adecuada implementación de controles en pro de lograr la eficiencia.

Tabla 8
Control Interno
Procedimientos éticos de
la organización. Frecuencia
relativa (%)

¿Considera usted que el control interno es parte de los procedimientos éticos de la organización en la que se desempeña?	
SI	93%
NO	7%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 9
Indicadores de Control Interno
Normas pre-establecidas
Frecuencia relativa (%)

¿Es de su conocimiento, las normas pre-establecidas en la organización orientadas a los indicadores de control interno?	
SI	20%
NO	80%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Por otra parte, al indagar acerca de los procedimientos de evaluación de riesgos (Tabla 10), se pudo conocer que el 53% de los encuestados develó que, si tenían conocimiento acerca de su aplicación en la organización, mientras que el 47% restante manifestó que no. Lo anterior, puede considerarse una debilidad, en tanto el riesgo es un factor que podría afectar de manera negativa a las organizaciones y se requiere su evaluación para tomar acciones de manera oportuna.

Tabla 10
Aplicación de procedimientos de evaluación de riesgos
Frecuencia relativa (%)

¿Conoce usted si su organización aplica procedimientos de evaluación de riesgos?	
SI	53%
NO	47%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

A la hora de indagar acerca de la prioridad en la evaluación de riesgos, en función del impacto en la eficiencia de la gestión, según consta en la Tabla 11, el 70% de los encuestados manifestó que la prioridad estaba en la evaluación de su cumplimiento, el 15% opinó que era en la evaluación de la información, un 10% en la evaluación de operación y un 5% expresó que no había prioridad en cuanto a la evaluación de riesgo se trataba.

Tabla 11
Evaluación de riesgos
Impacto en la eficiencia de la gestión. Frecuencia relativa (%)

En la evaluación de riesgos ¿Cuál es su prioridad en función del impacto en la eficiencia de la gestión?	
Evaluación del cumplimiento	70%
Evaluación de operación	10%
Evaluación de información	15%
Ninguno	5%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

En la Tabla 12 se muestra, que, en los supermercados, las actividades de control están orientadas prioritariamente al control correctivo según expone el 78% de los encuestados, solo el 16% respondió que al control preventivo y un 6% al control detectivo. Lo anterior refleja una debilidad puesto que se espera que ocurra la falla para implementar el control, en lugar de gestionar su prevención.

Tabla 12
Orientación de Actividades de control
Frecuencia relativa (%)

En su organización las actividades de control están orientadas prioritariamente a:	
Control detectivo	6%
Control correctivo	78%
Control preventivo	16%
Ninguno	0%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Otro aspecto importante de destacar, es lo concerniente a la cultura de calidad en la recepción y procesamiento de la información en los supermercados. En la Tabla 13 se presenta que el 87% de los encuestados manifestó que, si existe dicha cultura de calidad, mientras que el 13% restante opinó que no. En este mismo orden de ideas, el 93% de los encuestados precisó que la cultura de calidad implica procesos de co-creación, innovación y mejora continua en el uso de las tecnologías de la información y comunicación (Tabla 14).

Tabla 13
Cultura de calidad. Recepción y procesamiento en la información. Frecuencia relativa (%)

¿Existe cultura de calidad en la recepción y procesamiento de la información en su organización?	
SI	87%
NO	13%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla 14
Cultura de calidad. Uso de las tecnologías de la información y comunicación. Frecuencia relativa (%)

¿La cultura de calidad implica procesos de co-creación, innovación y mejora continua en el uso de las tecnologías de la información y comunicación?	
SI	93%
NO	7%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Continuando con los hallazgos referidos al control interno, se indagó acerca del uso que se le da a los sistemas de información gerencial en los supermercados de Azogues. Los resultados expresados en la Tabla 15, revelan que el 23% opinó que su uso se debe al cumplimiento de normas, otro 21% manifestó que se debía a la comparación de resultados, un 18% afirmó que se utilizaban los sistemas de información para la prevención de fraudes, un 16% afirmó que se debía a la orientación hacia el mercado, un 11% expuso que se trataba de una fuente de innovación, un 8% a la disminución de riesgos y un 3% al cumplimiento de metas.

Tabla 15
Control Interno. Uso de los Sistemas de Información Gerencial. Frecuencia relativa (%)

¿Cuál es el uso que se da a los sistemas de información gerencial en el ámbito del control interno de su organización?	
Prevención de fraudes	18%
Orientación al mercado	16%
Disminución del riesgo estratégico	8%
Fuente de innovación	11%
Comparación de resultados	21%
Cumplimiento de metas	3%
Cumplimiento de normativa	23%
Ninguno	0%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Finalmente, se investigó acerca de la existencia de una cultura de evaluación como fuente de mejora continua en los supermercados de Azogues. Al respecto, como se muestra en la Tabla 16, el 93% de los encuestados reveló que si, y el 7% restante opinó que no.

Tabla 16
Cultura de Evaluación. Mejora continua. Frecuencia relativa (%)

¿Existe cultura de evaluación como fuente de mejora continua en su organización?	
SI	93%
NO	7%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Para culminar, en la Tabla 17 se expresa que los resultados de los procesos de evaluación en los supermercados están orientados en un 27% al desarrollo de nuevas competencias, un 23% a estímulos y recompensas, otro 23% opina que se orientan a sanciones por incumplimiento de normativas, mientras que un 16% expresa que es para la incorporación de nueva tecnología.

Tabla 17
Resultados de los Procesos de Evaluación. Frecuencia relativa (%)

Los resultados de los procesos de evaluación están orientados a:	
Desarrollo de nuevas competencias	27%
Autonomía	2%
Estímulos y recompensas	23%
Sanciones por incumplimiento de normativas	23%
Apertura de mercados	7%
Incorporación de nueva tecnología	16%
Ninguno	2%
TOTAL	100%

Fuente: Elaboración propia (2021)

5. Conclusiones

Las organizaciones a nivel mundial se enfrentan a situaciones complejas que requieren la evaluación constante de sus procesos y la capacidad de adaptación para asumir e implementar los cambios que demanda el ambiente en el cual se desenvuelven. La capacidad para enfrentar las condiciones a las que se vieron sometidas las empresas como consecuencia de la pandemia del COVID-19 y lograr permanecer operativas en el mercado es prueba de ello.

Los supermercados del cantón Azogues estudiados presentan fortalezas y debilidades en lo concerniente a la implementación de controles internos y su gestión financiera en pro de lograr la eficiencia organizacional.

En el presente artículo se asumió la postura del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, (COSO) para abordar el control interno y a partir de ello se evidenció que en los supermercados de Azogues se consideran parte de los procedimientos éticos de la organización, lo que es un factor positivo. Sin embargo, presentan como debilidad la poca difusión entre los miembros de la organización de las normas pre-establecidas para su implementación, lo que podría representar errores a la hora de realizar sus actividades y que estos no sean detectados de manera oportuna.

La evaluación de riesgos se considera precaria en las organizaciones estudiadas, no se posee conocimiento suficiente acerca de sus beneficios e implicaciones, lo que los sitúa en una posición de desventaja frente a sus competidores.

Con respecto a la calidad y procesamiento de la información, se evidencia que es pertinente en los supermercados de Azogues y

representan procesos de co-creación, innovación y mejora continua en el uso de las tecnologías de información. Los procesos de evaluación como fuente de mejora continua en los supermercados están orientados fundamentalmente al desarrollo de nuevas competencias, el otorgamiento de estímulos y recompensas y la implementación de sanciones por incumplimiento de las normativas existentes en dichas organizaciones.

Por otra parte, los supermercados de Azogues poseen una cultura de planificación financiera, lo cual se traduce en una fortaleza para toma de decisiones y el aprovechamiento de oportunidades en el ámbito financiero. Considerando el presupuesto como su herramienta más utilizada. Finalmente, es preciso destacar que se hace mayor énfasis en la aplicación de indicadores de gestión para medir el flujo de caja, el rendimiento financiero, la liquidez y la rotación de inventarios, otorgándole mayor atención a los aspectos operativos que a los estratégicos. Todo esto demuestra la necesidad de adoptar un modelo de control interno integral que les permita a estas instituciones desarrollar procedimientos técnicos y estandarizados en aras de incrementar la eficiencia en su gestión financiera.

Referencias Bibliográficas

- Ali, O., Shrestha, A., Chatfield, A., y Murray, P. (2020). Assessing information security risks in the cloud: A case study of Australian local government authorities. *Government Information Quarterly*, 37(1), 101419. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101419>
- Bandiyono, A. (2021). Good Government Governance in The Internal Control System and Audit Opinion. *Jurnal Akuntansi*, 25(1), 120. <https://doi.org/10.24912/ja.v25i1.728>
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno. Teoría y aplicación práctica*. (1era. ed.). PROFIT Editorial.
- Bertani, E. A., Polesello, M. F., Sanchez Mendoza, M. M., y Troila, J. A. (2014). *Contador público nacional y perito partidario Coso I y Coso II. Una propuesta integrada*. [Trabajo de Investigación]. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6694/bertanipolesellosancheztroila-tesisifce.pdf
- Duque-Espinoza, G., Córdova-León, F., González-Soto, K., & Aguirre-Quezada, J. (2020). Evaluación de la gestión financiera y cualidades gerenciales en empresas ecuatorianas. *Innova*, 115-184. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1562>
- Fraser, S., Bhaumik, S. K., & Wright, M. (2015). What do we know about entrepreneurial finance and its relationship with growth? *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 33(1), 70–88. <https://doi.org/10.1177/0266242614547827>
- Gagliardi, M. y Moreno, M. (2013). *Evaluación del Sistema de Control Interno en el Poder Ejecutivo Argentino*. Argentina.
- Gitman, L. J. (2003). *Principios Administración Financiera*. Pearson.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Cañar (2016). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincial del Cañar Actualizado. Periodo 2015-2019. http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/siga-

- [dplusdiagnostico/0360000150001_PDyOT_Act_16_05_2016_16-05-2016_16-43-57.pdf](https://doi.org/10.1108/JLSS-04-2015-0013)
- Habidin, N. F., Mohd Yusof, S., & Mohd Fuzi, N. (2016). Lean Six Sigma, strategic control systems, and organizational performance for automotive suppliers. *International Journal of Lean Six Sigma*, 7(2), 110–135. <https://doi.org/10.1108/IJLSS-04-2015-0013>
- Hammoudeh, S., y McAleer, M. (2015). Advances in financial risk management and economic policy uncertainty: An overview. *International Review of Economics and Finance*, 40, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2015.02.001>
- Hazaea, S. A., Zhu, J., Al-Matari, E. M., Senan, N. A. M., Khatib, S. F. A., & Ullah, S. (2021). Mapping of internal audit research in China: A systematic literature review and future research agenda. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1938351>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Jan, A., Marimuthu, M., & @ Mat Isa, M. P. bin M. (2019). The nexus of sustainability practices and financial performance: From the perspective of Islamic banking. *Journal of Cleaner Production*, 228, 703–717. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.208>
- Kapitsinis, N. (2019). The impact of economic crisis on firm relocation: Greek SME movement to Bulgaria and its effects on business performance. *GeoJournal*, 84(2), 321–343. <https://doi.org/10.1007/s10708-018-9863-6>
- Karadag, H. (2015). Financial Management Challenges In Small And Medium-Sized Enterprises: A Strategic Management Approach. *EMAJ: Emerging Markets Journal*, 5(1), 26–40. <https://doi.org/10.5195/emaj.2015.67>
- Leuprecht, C., Skillicorn, D. B., y Tait, V. E. (2016). Beyond the Castle Model of cyber-risk and cyber-security. *Government Information Quarterly*, 33(2), 250–257. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.01.012>
- Luna, Y., Grace; Alivivar C., Flérida, Salazar G., Janeth y Andrade G., Carmen (2019). Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial. Editorial E-IDEA OMWIN.
- Mantilla, B., y Samuel, A. (2018). *Auditoría de control interno*. (4ta. ed). Ediciones ECOE.
- Mendieta, R. (2020). La matriz productiva de Azogues y tres preguntas clave. Ecos del Cañar. https://issuu.com/ecosdigital/docs/12_de_noviembre_de_2020
- Menezes Montenegro, T., Alves Morais de Oliveira, L. C., & De Souza Lopes, M. (2018). A adequabilidade do controle interno no Comando da Aeronáutica: uma percepção endógena. *Innovar*, 28(68), 51–66. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n68.70471>
- Ormaza-Andrade, J., Solís-Muñoz, J., Ochoa-Crespo, J., & Quevedo-Vázquez, J. (2019). Peculiaridades de los Pequeños Comercios del Sector Informal en la Ciudad de Azogues. *Población y desarrollo*. <https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2019.025.49.055-068>
- Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N. (2017). Associations among the Five Components within COSO Internal Control-Integrated Framework as the Underpinning of Quality

- Corporate Governance. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1), 28–54. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v11i1.4>
- Salinas, A. (2019). *El control interno y la gestión de cuentas por cobrar de la empresa tomografía médica S.A.C.* [Tesis, Universidad Nacional del Callao. Facultad de Ciencias Contables Escuela Profesional de Contabilidad]. <https://1library.co/document/y6ev72gz-control-interno-gestion-cuentas-empresa-tomografia-medica-santiago.html>
- Serrano C., Paola A., Señalín M., Luis O., Vega J., Flor, Y., Herrera P., y Jonathan N. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Revista ESPACIOS*, 39(3), 30. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>
- Spasenic, Ž., Benković, S., y Dmitrović, V. (2019). Potentials for Improving Financial Management Capacities in Serbian Public Administration. *Lex localis—Journal of Local Self-Government*, 17(3), 435-451. [https://doi.org/10.4335/17.3.435-451\(2019\)](https://doi.org/10.4335/17.3.435-451(2019))
- Stamatović, M., Maksimović, S., y Sućeska, A. (2020). Risk Management As a Part of the Internal System of Financial Controls – Practice in the Public Sector of Serbia. *EMC Review - Časopis Za Ekonomiju - APEIRON*, 20(2). <https://doi.org/10.7251/emc2002431s>
- Trujillo Gallo, P. (2018). *Influencia del control interno en el proceso administrativo del departamento contable de la empresa industria planificadora RICOSON S.A.C.* [Universidad Nacional Agraria La Molina, 1-134]. <https://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/20.500.12996/3316>
- Vera Colina, M. (2011). Gestión financiera de la pequeña y mediana industria en la ciudad de Maracaibo. *Revista De Ciencias Sociales*, 7(1). <https://doi.org/10.31876/rcs.v7i1.25122>
- Yousif, N., Cole, J., Rothwell, J. C., Diedrichsen, J., Zelik, K. E., Winstein, C. J., Kay, D. B., Wijesinghe, R., Protti, D. A., Camp, A. J., Quinlan, E., Jacobs, J. V., Henry, S. M., Horak, F. B., Jacobs, J. V., Fraser, L. E., Mansfield, A., Harris, L. R., Merino, D. M., Dublin, C. (2018). The Relation Between CEOs' Facial Structure and Their Firms' Internal Control. *Journal of Physical Therapy Science*, 9(1), 1–11. <https://escholarship.org/uc/item/54752398>
- Zada, M., Yukun, C., y Zada, S. (2021). Effect of financial management practices on the development of small-to-medium size forest enterprises: insight from Pakistan. *GeoJournal*, 86(3), 1073–1088. <https://doi.org/10.1007/s10708-019-10111-4>