



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**“SEMIPRESENCIAL”**

**TEMA:**

**“ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO PARA LA TAPICERÍA**  
**AUTOMOTRIZ FOX DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE**  
**IMBABURA”**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL**  
**TÍTULO DE LICENCIADA/O EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Línea de investigación:** Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socioeconómico.

**AUTOR:**

Areliz Yamile Ibarra Pozo

**DIRECTOR:**

Pablo Danilo Baez Posso

**Ibarra – Ecuador, 2025**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN**  
**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	0402169858		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Areliz Yamile Ibarra Pozo		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Calle Eusebio Borrero y Julio Zaldumbide		
<b>EMAIL:</b>	<a href="mailto:ayibarrap@utn.edu.ec">ayibarrap@utn.edu.ec</a>		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>		<b>TELF. MÓVIL</b>	0939010022


DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO PARA LA TAPICERÍA AUTOMOTRIZ FOX DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA
<b>AUTOR (ES):</b>	Areliz Yamile Ibarra Pozo
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	03/09/2025
SOLO PARA TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	
<b>CARRERA/PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>GRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
<b>DIRECTOR:</b>	Msc. Baez Posso Pablo Danilo

## CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de esta y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 3 días, del mes de septiembre de 2025

### EL AUTOR:

Firma.....

Areliz Yamile Ibarra Pozo

## **CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

Ibarra, 03 de septiembre de 2025

Msc. Baez Posso Pablo Danilo

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**CERTIFICA:**

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

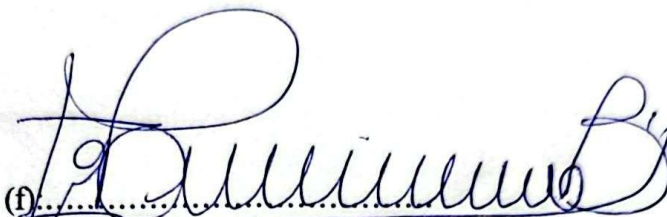
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Pablo Danilo Baez Posso', written over a horizontal dotted line. The signature is highly stylized and cursive.

Msc. Baez Posso Pablo Danilo

C.C.: 1002067773

## APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificado del trabajo de Integración Curricular “ANÁLISIS DE CONTROL INTERNO PARA LA TAPICERÍA AUTOMOTRIZ FOX DE LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA” elaborado por Areliz Yamile Ibarra Pozo, previo a la obtención del título del LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:



(f).....  
Msc. Baez Posso Pablo Dánilo

C.C.: 1002067773



(f).....  
PhD. Samaniego Garrido Robert

C.C.: 1715438030

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación se lo dedico en primer lugar a Dios darme las fuerzas y sostenerme para poder llegar a este camino, por darme sabiduría y perseverancia para alcanzar esta meta

A mi esposo por su apoyo constante y su paciencia en los momentos difíciles: gracias por ser mi compañero de vida y motivación de seguir adelante

A mi hija por ser mi fuente de motivación de obtener un logro pensado en ella y por todo lo que tuvo que pasar para que ahora ella pueda sentirse orgullosa

A mis padres que ahora no están conmigo, pero gracias ellos me esforcé y decidí obtener este logro

Con todo el amor se los dedico un triunfo de tantos que vendrán

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por guiar mis pasos, brindarme salud, fortaleza y sabiduría para superar los obstáculos y alcanzar esta meta tan importante en mi vida.

A mi esposo Hugo Alejandro Cisneros Sánchez por ser mi mayor motivación y además por ser quien me guio y me dio todas las esperanzas para salir adelante y por permitirme a su lado surgir y tener metas.

A mi hija por ser mi inspiración y motivo para nunca rendirme: cada página ha sido pensada en ti y en el ejemplo que deseo darte.

A mis padres que pese a que no están me permitieron tener metas y a mi madre que ella siempre me enseñó que no hay imposibles en la vida solo hay que tener fuerzas y nunca rendirse

Finalmente, a mis docentes y compañeros quienes me enseñaron, guiaron y apoyaron con sus enseñanzas y experiencias y me ayudaron con sus conocimientos y muchos de ellos con sus ánimos para mi crecimiento académico y personal

A todas gracias por ser parte de este maravilloso logro.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### **Fundamentación del estudio:**

Investigación sobre el análisis de control interno en la tapicería Automotriz Fox ha evidenciado problemas significativos en la resolución de sus procesos. La problemática se basa en el escaso cumplimiento de normativas y la ausencia de un sistema de control interno eficiente, por lo que esto ha llevado a pérdidas operativas y ha dificultado la gestión administrativa de la empresa. El objetivo principal es analizar el control interno aplicado el modelo COSO I. en esta investigación se aplicó un enfoque cuantitativo y descriptivo incorporando herramientas como encuestas y observación directa, en base a eso se logró un nivel de confianza del 52% y un riesgo del 48% en la comunicación interna además se obtuvo un nivel de confianza del 69% en el abastecimiento dejando una vulnerabilidad del 31%. Bajo estos valores se concluye que es importante implementar procedimientos estandarizados y establecer una capacitación formal al personal para de esta manera se pueda mejorar la eficiencia operativa, aumentar la operatividad y establecer una cultura organizacional, garantizando la sostenibilidad y a su vez alineándose a prácticas sostenibles.

***Palabras clave:*** COSO I, PYMES, NIIF, Control Interno,

## **ABSTRACT**

### Rationale of

Research on internal control analysis in the automotive upholstery industry has revealed significant problems in the resolution of its processes. The problem stems from poor compliance with regulations and the absence of an efficient internal control system, which has led to operational losses and hampered the administrative management of the company. The main objective is to analyse the internal control applied to the COSO I model. In this research, a quantitative and descriptive approach was applied, incorporating tools such as surveys and direct observation. Based on this, a confidence level of 52% and a risk of 48% was achieved in internal communication. In addition, a confidence level of 69% was obtained in supply, leaving a vulnerability of 31%. Based on these values, it is concluded that it is important to implement standardised procedures and establish formal training for staff in order to improve operational efficiency, increase operability and establish an organisational culture, ensuring sustainability and, in turn, aligning with sustainable practices.

***Keywords:*** *COSO I, PYMES, NIIF, Internal Control*

## Índice de Contenido

<b>CONSTANCIAS</b> .....	3
<b>CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b> .....	4
<b>APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR</b> .....	5
<b>DEDICATORIA</b> .....	6
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	7
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	8
<b>ABSTRACT</b> .....	9
<b>Índice de Contenido</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	15
Planteamiento del problema .....	16
Justificación.....	18
Objetivos.....	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos .....	20
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b> .....	22
1.1. Antecedentes.....	22
1.2. Marco Teórico .....	24
1.2.1. Fundamentos del Control Interno.....	24
1.2.2. Control Interno en PYMES .....	26
1.3.1. Sector automotriz y tapicería en Ecuador .....	31
1.3. Normativa Legal.....	32
<b>CAPÍTULO II: MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	37
2.1. Tipo de investigación.....	37

2.2.	Método.....	38
2.3.	Técnicas .....	40
2.4.	Instrumentos .....	42
2.4.1.	Cuestionario .....	44
2.5.	Matriz de operacionalización de variables .....	45
2.6.	Población y Muestra .....	46
2.6.1.	Tamaño de la muestra .....	47
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>		<b>48</b>
3.1.	Procedimiento y análisis de datos.....	48
3.1.1.	Información general de la empresa .....	48
3.1.2.	Reseña Histórica.....	49
3.1.3.	Ubicación de la empresa .....	50
3.1.4.	Organigrama de la empresa.....	50
3.1.5.	Diagrama del proceso de la empresa Tapicería Fox .....	51
3.2.	Procesos internos clave de la recepción y la operación de la Tapicería Fox .....	54
3.2.1.	Abastecimiento.....	54
3.2.2.	Control y custodia del inventario .....	55
3.2.3.	Producción.....	56
3.2.4.	Adaptación y entrega del servicio prestado.....	58
3.3.	Entrevista al propietario.....	59
3.3.1.	Análisis de resultados.....	62
3.4.	Encuesta a los trabajadores.....	64
3.4.1.	Análisis de resultados.....	66
3.5.	La Ficha de Aplicación de Preguntas Basadas en el Sistema de Control Interno COSO I para Tapicería Fox.....	67
3.5.1.	Ambiente de Control .....	68

3.5.2.	Evaluación de Riesgos .....	72
3.5.3.	Actividades de control.....	74
3.5.4.	Información y comunicación.....	78
3.5.5.	Supervisión (monitoreo).....	81
3.6.	Interpretación y análisis general de los resultados .....	83
3.7.	Matriz FODA.....	85
3.7.1.	Análisis del Cruce FODA .....	86
3.8.	Aplicación de matrices de controles clave de los procesos .....	87
3.9.	Discusión de los resultados.....	92
<b>CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>97</b>
	Conclusiones.....	97
	Recomendaciones .....	98
<b>Bibliografía .....</b>		<b>100</b>
<b>Anexos .....</b>		<b>105</b>

## Índice de figuras

Fig. 1: Árbol de problemas .....	18
Fig. 2: NIIF para PYMES .....	34
Fig. 4: Ubicación de la empresa.....	50
Fig. 5: Organigrama Institucional .....	51
Fig. 6: Diagrama de flujo de los procesos de la empresa Tapicería Fox .....	52
Fig. 7: Diagrama de flujo de abastecimiento .....	55
Fig. 8: Control y custodia del inventario .....	56
Fig. 9: Producción.....	58
Fig. 10: Adaptación y entrega del servicio prestado.....	59
Fig. 11: Grafica de porcentajes de evaluación .....	65
Fig. 11: Diseño de la matriz FODA .....	86

## Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de relación u operacionalización de variables caso impacto o modelo.....	45
Tabla 2: Universo - Población .....	46
Tabla 3: escala de valoración.....	64
Tabla 4: Nivel de riesgo.....	68

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, las organizaciones se enfrentan a desafíos relacionados con la optimización de procesos, la transparencia financiera y la protección de los activos, factores que repercuten directamente en la competitividad, lo que exige que todas las empresas sin importar el área o sector, se adapten a los cambios que trae la globalización. En cambio, en América Latina, según Tobar y Sánchez (2022) los desafíos relacionados con la gestión organizacional presentan brechas significativas en la implementación de sistemas de control debido a factores económicos, estructurales, falta de recursos tecnológicos y capacitación.

Por otra parte, en el ámbito micro empresarial, recientes estudios indican que el control interno es deficiente en la mayoría de las Pymes, especialmente en el sector de servicios y accesorios automotrices (Lozano, 2024), el cual por la naturaleza misma del negocio presenta desorganización en los inventarios y manejo del personal, esto impacta negativamente en la capacidad para mantenerse competitivas y garantizar la continuidad en el mercado,

Lo antes mencionado, ha conllevado a la necesidad de implementar sistemas de control interno efectivos para la adecuada gestión de los recursos, cumplimiento de los objetivos, y asegurar la eficacia, eficiencia, y confiabilidad de la información.

El control interno es un aspecto esencial para garantizar la sostenibilidad y eficiencia operativa en cualquier organización, según el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) 1992, este método proporciona una estructura para prevenir riesgos, promover el cumplimiento de objetivos y fortalecer la gobernanza organizacional (Aniceto, 2023). Posteriormente en 2013, se lanzó una actualización de esta herramienta para ayudar a las empresas a adaptarse de mejor manera a los cambios y tomar decisiones más asertivas (Opirani, 2024).

## **Planteamiento del problema**

En el Ecuador, las pequeñas empresas enfrentan desafíos que están vinculados a la formalidad, a la ausencia de estrategias definidas para salvaguardar sus activos y contabilidad, mostrando deficiencia en el control interno, por pérdidas financieras del incremento en el costo operativo (Solórzano-Mendoza & Mendoza-Vera, 2022). De acuerdo con Mejía (2023), aunque ya existen regulaciones que están estipuladas por la ley, su efecto, no siempre es claro y aplicable, por lo que se expone que estas organizaciones pequeñas estén expuestas a fraudes o una mala gestión de los recursos.

Uno de los sectores afectados por estas restricciones es el sector de servicio y accesorios automotrices, debido a que hay varias violaciones a la normativa, a la operación, pérdida de los clientes y aún sobre costo que influyen en ellas (SpendEdge, 2024). Dentro del sector de tapicería automotriz, se ha observado la ausencia de controles apropiados, falla en los recursos, pérdidas económicas, y un descenso en la calidad del servicio (Rivas-Peralta, 2016). Esto genera la necesidad de valorar el mercado global, que actualmente es altamente competitivo y donde las pequeñas y medianas, las empresas pymes, deben lidiar con una constante presión para mejorar la eficiencia operativa.

En la provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, la microempresa “Tapicería Automotriz Fox” carece de un sistema de control interno administrativo y financiero. Se observa inadecuados procesos de capacitación, ausencia de manuales de funciones y procesos, retrasos en la entrega del producto, lo que repercute en la satisfacción del cliente, duplicidad de funciones, desconocimiento de los procesos operativos.

Por otra parte, en el área financiera se evidencia la ausencia de un sistema contable o tecnologías básicas, no tiene procesos definidos formalmente para la adquisición de suministros

de materias primas, control para inventarios, y esto en consecuencia, hace que incurren en costos adicionales por las fluctuaciones de precios en el mercado, pérdidas económicas y limitada competitividad.

Se puede concluir que en la tapicería automotriz Fox existen desafíos característicos en el control interno, lo cual causa influencia en la operatividad diaria de la pyme y en su capacidad de competir en un mercado versátil.

Este contexto se resalta la necesidad de adoptar prácticas más eficientes con un enfoque más proactivo y estratégico en la planificación y control interno para lograr efectividad del manejo y gestión administrativa y financiera, para mitigar los riesgos asociados, y asegurar la estabilidad y crecimiento de la empresa.

Fig. 1: Árbol de problemas



Elaborado por: Yamileth Ibarra.

### Justificación

La aplicación del control interno es una herramienta importante para salvaguardar los activos, garantizar el cumplimiento de la normativa (Lozano, 2024). Al formalizar un sistema de control interno en la tapicería Fox, se busca amenorar causas y problemas identificados en la figura 1, al establecer un control riguroso en los procedimientos, se minimizará errores, falta de una estandarización en los procedimientos y a su vez se optimizarán los flujos operativos. La capacitación eficiente del personal establecerá un orden de procesos en la que los empleados comprenderán y ejecutarán de manera eficiente correcta las actividades internas de la empresa,

reduciendo de esta forma el desconocimiento operativo y la resistencia al cambio. Al mitigar la vulnerabilidad de los riesgos financieros y contables se asegura la transparencia y el registro adecuado de las transacciones, y, por último, al abordar los cambios culturales a nivel empresarial, se pretende mejorar la coordinación y comunicación interna fomentando un ambiente de trabajo más organizado y colaborativo.

Por otra parte, el sistema de control interno para la empresa contribuye directamente con varios objetivos de desarrollo sostenible ODS. Por lo que, alineados con la gestión financiera y de reducir la vulnerabilidad de fraude expuestas en el árbol de problemas, mediante estos objetivos se establece y fortalece la transparencia y la rendición de cuentas (Naciones Unidas, 2025). Es así que, el desarrollo de este estudio está enfocado con el objetivo ODS 8 (Trabajo decente y Crecimiento económico), mediante la creación de empleos más seguros y de cómo mejorar las condiciones laborales. Además, al optimizar los procesos internos de la empresa y al reducir los desperdicios se avanza con el objetivo ODS 12 (producción y consumos responsables) mediante la gestión sostenible de los recursos naturales y la minimización del impacto ambiental.

Es importante que la tapicería automotriz Fox, aplique procedimientos de control interno para la adecuada gestión administrativa y financiera, mejorar la rentabilidad, asegurar la continuidad en el mercado, mejorar la posición competitiva, satisfacer las demandas del consumidor, reducir los costos operativos y facilitar la toma decisiones estratégicas que fortalecerán la sustentabilidad y sostenibilidad financiera.

Desde el valor teórico, el sistema de control interno va a asegurar que se establezcan lineamientos operacionales de fácil seguimiento, para que las personas encargadas de la supervisión puedan realizar el trabajo de manera más eficiente, asegurando el cumplimiento de los

objetivos y mejorando los resultados. Este estudio contribuye con literatura existente sobre procesos de control interno para Pymes del sector automotriz especialmente de tapicerías.

Desde una perspectiva metodológica, se ofrecen métodos e instrumentos de investigación aplicables a empresas de este sector, para la recolección y análisis de datos, lo que permitirá tener una visión integral del fenómeno, facilitando la identificación de patrones, garantizando la validez y confiabilidad de los datos.

En cuanto a la relevancia social, este estudio presenta consecuencias importantes para el sector local, mismo que garantiza la continuidad de un sistema que puede llevar a la creación de empleo, y al mismo tiempo impulsa la economía del sector local. De esta manera se asegurará una atención efectiva a los clientes con costos accesibles.

De ahí la importancia de analizar el control interno de la tapicería automotriz Fox de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura, para aportar con conocimientos teórico, procesos metodológicos, aportar a la sociedad y comunidad local, y contribuir con los dueños del ente para una adecuada gestión.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

- Analizar de Control Interno para la tapicería automotriz FOX de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

### **Objetivos específicos**

1. Diagnosticar el proceso del control interno de tapicería FOX, para proteger los activos

de la empresa.

2. Analizar la situación actual del Control Interno, mediante la aplicación de instrumentos de evaluación para identificar oportunidades de optimización del sistema.
3. Establecer acciones de mejora aplicables al Control Interno de la empresa para fortalecer su gestión administrativa y operativa.

# **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

## **1.1. Antecedentes**

### **Evolución del Control Interno en Pequeñas Empresas**

El control interno ha evolucionado significativamente en las últimas décadas, pasando de ser un concepto exclusivo de grandes corporaciones a convertirse en una necesidad para organizaciones de todos los tamaños. Las investigaciones previas han señalado que la implementación de sistemas de control interno adaptados a la realidad de las pequeñas empresas contribuye significativamente a su estabilidad y crecimiento sostenible.

Mendieta, et al., (2022), llevaron a cabo un estudio basado en microempresas del sector de servicios del Ecuador, donde se hicieron hallazgos que cerca del 60% de estas empresas pequeñas, no tienen mecanismos formales de control interno, lo que puede ocasionar pérdidas, estimadas entre un 15:25 % de sus ingresos anuales. Esta valoración genera una preocupación grave en las organizaciones con menos de 10 trabajadores, donde la falta de división de funciones y un control interno efectivo genera riesgos operativos. (pág. 1-18)

### **Investigaciones sobre Control Interno en el Sector de servicios y accesorios automotrices**

En el contexto específico del sector automotriz, García y Saltos (2024), en su estudio analizaron 45 pequeñas empresas dedicadas a servicios de mantenimiento y reparación de vehículos en la región sierra de Ecuador, concluyendo que las deficiencias en el control interno representan una de las principales causas de cierre prematuro de estos negocios. Su investigación

reveló que el 72% de estas empresas carecía de políticas documentadas y el 83% no realizaba evaluaciones periódicas de riesgos.

Complementariamente, Vásquez et al., (2023) desarrolló un estudio comparativo entre talleres automotrices con y sin sistemas de control interno, evidenciando que aquellos que implementaron incluso mecanismos básicos de control lograron una mejora del 35% en la eficiencia operativa y una reducción del 28% en pérdidas por deterioro de inventarios.

### **Estudios Previos sobre Tapicerías Automotrices**

El sector de la tapicería automotriz, como un nicho particular en la industria, ha tenido pocos estudios académicos. No obstante, Méndez y Ortiz (2020), llevaron a cabo un estudio en 12 tapicerías automovilísticas en varias provincias del Ecuador, evidenciando, problemas comunes, como la falta de supervisión de materiales e insumos, ineficiente, manejo del personal y sus tiempos laborales, así como también ausencia de métodos que garantizan una calidad del servicio.

Mendoza (2023) exhibió un caso de éxito de aplicación y ejecución de control interno en una tapicería automotriz de la ciudad de Quito, señalando que la formalización de procesos y el establecimiento de controles admitieron la incrementación la rentabilidad en un 42% en un ciclo de 18 meses, principalmente por la disminución de desperdicios y optimización de tiempos de entrega.

## **1.2. Marco Teórico**

### **1.2.1. Fundamentos del Control Interno**

El control interno establece un conjunto de políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar seguridad razonable de que los objetivos de una entidad serán alcanzados y que los eventos indeseados serán prevenidos o detectados y corregidos (Armas, 2011). De acuerdo con Castro (Hurtado, 2019), el control interno "comprende un plan de organización y un conjunto de valores sistemáticos con operaciones que certifiquen que los activos están apropiadamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración".

El concepto de control interno ha modificado su visión que era centrada, principalmente en controles contables y financieros. Aún enfoque completamente donde se incluye aspectos operativos, de cumplimiento normativo y estratégico. Esta transformación evidencia la creciente complicación del entorno empresarial y genera la necesidad de proponer perspectivas integrales de los riesgos organizacionales.

#### **1.2.1.1. Modelos de Control Interno**

Existen diversos modelos de control interno que proporcionan marcos conceptuales y metodológicos para su implementación. Entre los más relevantes se encuentran:

- a) COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission):  
Desarrollado inicialmente en 1992 y actualizado en 2013, constituye el estándar internacional más ampliamente aceptado. Define el control interno como un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de un

- ente, trazado para proveer la seguridad razonable respecto al logro de objetivos en tres categorías: cumplimiento de leyes y regulaciones, confiabilidad de la información financiera, y eficacia y eficiencia de las operaciones.
- b) COCO (Criteria of Control Committee): Modelo canadiense que simplifica los conceptos y lenguaje para hacer posible una discusión sobre el alcance total del control, con menos enfoque en la estructura y más en el propósito del control.
  - c) COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology): Orientado especialmente en el control de tecnologías de la información, mismo que suministra habilidades aceptables a través de un marco de mandos y procesos.
  - d) MICIL (Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano): es la conciliación del modelo COSO al entorno latinoamericano, fundamentando las características particulares de las organizaciones en la región.

Para pequeñas empresas como la Tapicería Automotriz FOX, el modelo COSO (en su versión simplificada) o el MICIL resultan particularmente adecuados por su flexibilidad y posibilidad de adaptación a entornos con recursos limitados.

### **1.2.1.2. Componentes del Control Interno según COSO**

El marco COSO 2013 establece cinco componentes interrelacionados:

**Ambiente de Control:** Constituye la base para el resto de los componentes, proporcionando disciplina y estructura. Incluye factores como integridad, valores éticos, competencia del personal, filosofía y estilo de operación de la administración (Opirani, 2024).

Evaluación de Riesgos: esto implica la personalización y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, creando una base para comprobar cómo deben ser gestionados (Orca, 2024).

Actividades de Control: Políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la administración se llevan a cabo. Incluyen aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisiones de desempeño, segregación de funciones, entre otras (Opirani, 2024).

Información y Comunicación: Sistemas que permiten al personal capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, gestionar y controlar sus operaciones (Opirani, 2024).

Actividades de Monitoreo: Procesos que evalúan la calidad del desempeño del control interno a lo largo del tiempo (Opirani, 2024).

En el contexto de pequeñas empresas como la Tapicería Automotriz FOX, estos componentes deben ser implementados considerando la limitación de recursos y la estructura organizacional generalmente menos compleja.

### **1.2.2. Control Interno en PYMES**

Las características y desafíos específicos en el control interno de las PYMES, tiene una incidencia es cada vez, más evidente la tendencia a su participación en los negocios y los mercados en el proceso de integración funcional de sus actividades a nivel mundial (Mendoza y Bayón, 2019). Es decir, las pequeñas y medianas empresas presentan características particulares que influyen en la implementación del control interno, tales como:

- Estructura organizacional simplificada: Generalmente, hay menos niveles jerárquicos

y mayor concentración de funciones en pocas personas.

- Limitación de recursos: Condiciones presupuestarias que obstaculizan la inversión en sistemas sofisticados de control.
- Predominio de la gestión familiar: En diversos casos, la participación y administración incurren en segmentos de una misma familia, lo que puede crear firmeza a controles formales.
- Informalidad en procesos: Tienen una directriz de manejar los procesos con base en el intuición tácita y procesos no documentados.

Estos componentes figuran como desafíos característicos, pero no imposibilitan la implementación de controles efectivos. Como manifiestan Castañeda y Vásquez (2022), " es fundamental adaptar los principios de control interno a la realidad particular de cada PYME, anticipando aquellos controles que amenoren los riesgos más críticos para su operación".

#### **2.2.2.1. Cómo aplicar el control interno en la gestión de inventarios de una PYME**

La gestión eficiente de inventarios es un pilar fundamental para la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), especialmente en sectores como el automotriz, donde la variedad de materiales y la estacionalidad de la demanda exigen sistemas robustos de control. La implementación de un sistema de control interno adaptado a las particularidades de estas organizaciones no solo optimiza recursos, sino que también fortalece la toma de decisiones estratégicas (García, et al., 2023). A continuación, se desarrolla un marco integral para aplicar estos controles, sustentado en investigaciones recientes y modelos reconocidos.

#### **El modelo COSO para PYMES**

El tipo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) sigue existiendo como una base teórica que es la más utilizada para constituir los sistemas de control interno. “Este cuadro, fue actualizado en 2013, el que se compone cinco unidades: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo” (Rendón, 2020). Para las PYMES, su ajuste es decisivo, ya que admite anticipar los riesgos específicos de la sección de estudio, como la obsolescencia de materiales o la rotación de personal, sin sobrecargar la estructura organizacional.

Complementariamente, el enfoque de las 5S (clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar y sostener) ha demostrado eficacia en empresas con procesos artesanales, como las tapicerías automotrices. Esta metodología no solo mejora la organización física del almacén, sino que también reduce errores en el registro de entradas y salidas (Delgado, et al., 2019).

### **Estrategias de aplicación práctica**

#### **1. Implementación de Controles en la Recepción de Productos**

Un estudio realizado en un emporio comercial de San Martín (Perú) evidenció que el control riguroso durante la recepción de mercancías reduce discrepancias entre lo que se solicita y lo recibe, minimizando pérdidas por daños o fraudes (García, et al., 2023). Por lo que, para lograrlo, se recomienda:

- Verificación física y documental: Contrastar facturas con la mercancía recibida, utilizando listas de chequeo estandarizadas.
- Registro inmediato en sistemas digitales: Utilizar software de gestión (por ejemplo, Odoo o ERPNext) para actualizar inventarios en tiempo real, evitando duplicidades

(Delgado, et al., 2019).

### **Uso de tecnología accesible**

La adopción de software libre (como ERPAlberto o Inventoria) permite automatizar procesos sin incurrir en costos elevados. En una empresa ecuatoriana de combustibles, la implementación de estas herramientas redujo un 40% los errores de registro y mejoró la trazabilidad de los movimientos (Delgado, et al., 2019). Estas plataformas facilitan:

- La generación de alertas por niveles mínimos de stock.
- La integración de datos financieros y operativos para análisis predictivos (Rendón, 2020).

### **Gestión colaborativa en la cadena de suministro**

Una metodología desarrollada para cadenas de suministro, propone cinco pasos para integrar a proveedores y clientes en la gestión de inventarios:

- 1) Mapeo de procesos: Identificar cuellos de botella en el flujo de materiales.
- 2) Establecimiento de indicadores clave: Como tasa de rotación o días de inventario disponible.
- 3) Planificación conjunta: Alinear pronósticos de demanda con la capacidad de producción.
- 4) Compartir información en tiempo real: Usar plataformas cloud para visibilidad mutua.
- 5) Revisiones periódicas: Evaluar el cumplimiento de metas y ajustar estrategias (Salas, et al., 2017).

## **Auditorías periódicas y conciliaciones**

Según la NIIF para PYMES (Sección 13), las compañías deben efectuar conciliaciones físicas y contables al menos 3 veces al año. Esto implica:

- a) Describir el inventario físico y contrastar con los registros digitales.
- b) Investigar y documentar cualquier discrepancia, ajustando los saldos según corresponda (Rendón, 2020).
- c) En la Automotriz Mamonte (Ecuador), este proceso permitió reducir un 25% las pérdidas por deterioro de materiales en 18 meses (García, et al., 2023).

### **2.2.2.2. Beneficios del control interno para PYMES**

La implementación adecuada de controles internos en pequeñas empresas genera múltiples beneficios:

- a) Reducción de riesgos operativos: Prevención de errores y fraudes que pueden comprometer la continuidad del negocio (García, et al., 2023).
- b) Mejora en la eficiencia operativa: Optimización de procesos y recursos a través de la estandarización y monitoreo (Delgado, et al., 2019).
- c) Mayor confiabilidad de la información financiera: Base sólida para la toma de decisiones y cumplimiento de obligaciones fiscales (García, et al., 2023).
- d) Cumplimiento normativo: Reducción de riesgos legales y regulatorios (Delgado, et al., 2019).
- e) Preparación para el crecimiento: esto genera el establecimiento de bases sólidas que faciliten la expansión sin perder el control (García, et al., 2023).

Como demuestran diversos estudios, las PYMES que efectúan controles internos apropiados tienen mayores posibilidades de persistencia y un incremento sostenible en comparación con aquellas empresas que manejan sin estas estructuras. La administración de los inventarios en las PYMES, demanda de un equilibrio entre metodologías estructuradas (como COSO) y soluciones prácticas adecuadas para los recursos limitados con la combinación de tecnología factible, con la colaboración de participantes en la cadena de suministro y la capacitación continua del personal son elementos clave para transformar el control interno en un beneficio competitivo (Rendón, 2020). Tal y como se presentó en el caso de San Martín, inclusive en entornos con alto incumplimiento, estos sistemas consiguen efectuarse progresivamente, priorizando las áreas de mayor riesgo operativo (García, et al., 2023).

### **1.3.1. Sector automotriz y tapicería en Ecuador**

#### **1.3.1.1. Panorama general del sector automotriz**

En el área automotriz del Ecuador, se evidencia acerca del 8% del pibe industrial, produce más de 56,000 puestos de trabajo, los cuales pueden ser directos o indirectos. Según la asociación de empresas automotrices del Ecuador, (AEADE, 2023) el total de vehículos en el Ecuador, excede en un total de 2.3 millones de unidades como un promedio de antigüedad del 15. a ocho años, y esto provoca la necesidad de realizar servicios de mantenimiento y reparación en las que incluye tapicería

Bajo este contexto, existe locales y talleres especializados en tapicerías de vehículos, mismos que desempeñan un papel importante en la cadena de valor de la industria. Sin embargo, se enfrenta a importantes retos vinculados a la importación de insumos variación, desde los costos de materia prima y una creciente demanda de consumidores que van con respecto a la calidad de los plazos de entrega.

### 1.3.1.2. Características y riesgos específicos de las tapicerías automotrices

Las tapicerías automovilísticas enseñan peculiaridades que influyen en su gestión y control interno:

- **Gestión de inventarios complejos:** Operan bajo una diversidad de materiales (cueros, telas, espumas, hilos, pegamentos), con diferentes características, costos y condiciones de almacenamiento.
- **Trabajo altamente artesanal:** Gran dependencia de la habilidad manual de los tapiceros, lo que dificulta la estandarización completa de procesos.
- **Variabilidad en los tiempos de servicio:** Cada compromiso puede tener especificaciones únicas y según el modelo del vehículo y requerimientos del cliente.
- **Riesgo de obsolescencia de materiales:** Algunos materiales tienen una vida útil condicionada o pueden deteriorarse si no se acopian adecuadamente.
- **Estacionalidad de la demanda:** son aquellas fluctuaciones en la solicitud de servicios de acuerdo con las temporadas de cada año.

Estos factores incrementan la necesidad de implementar controles específicos que mitiguen los riesgos asociados y permitan una gestión eficiente de los recursos disponibles.

### 1.3. Normativa Legal

#### 1) Normativa Ecuatoriana Relacionada con el Control Interno

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

+Aunque orientada principalmente al sector público, establece principios de control interno aplicables a todas las organizaciones que deben rendir cuentas sobre el uso de recursos. Según (Villao-Panchana, 2014), define el control interno como "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".

Los principios establecidos en esta ley constituyen buenas prácticas adoptables por empresas privadas para fortalecer sus sistemas de control.

### **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)**

Este código orgánico de producción y comercio, inversiones establece una base legal enfocada en el desarrollo de actividades productivas del Ecuador, en su título tres, el desarrollo empresarial de las micro, pequeñas y medianas, empresas establece mecanismos de desarrollo que son productivos, además de que existe una clasificación en las MiPymes, proporcionando de tal manera, un Marco regulatorio que opera en función de la tapicería Fox.

### **NIIF para PYMES**

Estas normas internacionales de información financiera para pequeñas y medianas organizaciones (NIIF para PYMES) componen un marco contable simplificado derivado de las NIIF plenas, diseñado específicamente para empresas que no cotizan en bolsa y que no tienen obligación pública de rendición de cuentas. A diferencia de las NIIF completas, las NIIF para PYMES condensan y simplifican los principios contables con el fin de reducir la carga de reporte para estas entidades, sin comprometer la calidad de la información financiera (IASB, 2015).

A continuación, se detallan las 35 secciones que componen la NIIF para PYMES (última versión 2015, con actualizaciones en 2023):

Fig. 2: NIIF para PYMES

<b>Nº</b>	<b>Sección</b>	<b>Descripción Breve</b>
1	Pequeñas y Medianas Entidades	Define qué entidades aplican la NIIF para PYMES.
2	Conceptos y Principios Generales	Establece los principios básicos de reconocimiento, medición y presentación.
3	Presentación de Estados Financieros	Reglas generales sobre los estados financieros.
4	Estado de Situación Financiera	Requisitos para el balance general.
5	Estado del Resultado Integral y Estado de Resultados	Presentación del rendimiento financiero.
6	Estado de Cambios en el Patrimonio y Estado de Resultados y Ganancias Acumuladas	Cambios en el patrimonio neto de la entidad.
7	Estado de Flujos de Efectivo	Presentación de los movimientos de efectivo.
8	Notas a los Estados Financieros	Información adicional explicativa.
9	Estados Financieros Consolidados y Separados	Tratamiento de estados combinados de grupos de empresas.
10	Políticas Contables, Estimaciones y Errores	Guía para optar por políticas contables y corregir errores.
11	Instrumento Financieros Básicos	Reconocimiento y medición de activos y pasivos financieros simples.
12	Otros Temas Relacionados con Instrumentos Financieros	Instrumentos financieros más complejos.
13	Inventarios	Tratamiento contable de existencias.
14	Inversiones en Asociadas	Contabilización de inversiones significativas en otras empresas.
15	Inversiones en Negocios Conjuntos	Tratamiento de intereses en acuerdos conjuntos.
16	Propiedades de Inversión	Medición de bienes raíces mantenidos para renta o plusvalía.
17	Propiedades, Planta y Equipo	Reglas para activos fijos tangibles.
18	Activos Intangibles distintos de la Plusvalía	Tratamiento de activos intangibles como patentes o licencias.
19	Combinaciones de Negocios y Plusvalía	Contabilización de fusiones y adquisiciones.

20	Arrendamientos	Registro de contratos de arrendamiento financiero y operativo.
21	Provisiones y Contingencias	Registro de obligaciones y pasivos contingentes.
22	Pasivos y Patrimonio	Distinción entre deuda y capital propio.
23	Ingresos de Actividades Ordinarias	Reconocimiento de ingresos.
24	Subvenciones del Gobierno	Registro de ayudas oficiales.
25	Costos por Préstamos	Tratamiento de intereses relacionados a financiamientos.
26	Participaciones en el Capital	Movimientos relacionados al capital social.
27	Deterioro del Valor de los Activos	Procedimiento para reconocer pérdidas por deterioro.
28	Beneficios a los Empleados	Tratamiento de salarios, pensiones y beneficios laborales.
29	Impuesto a las Ganancias	Contabilización de impuestos corrientes y diferidos.
30	Conversión de la Moneda Extranjera	Reglas para operaciones en moneda extranjera.
31	Hiperinflación	Ajustes por efectos de inflación severa.
32	Hechos sucedidos posteriormente del periodo sobre el que se informa	Registro de sucesos posteriores al cierre contable.
33	Información a Revelar sobre Partes Relacionadas	Divulgación de transacciones con socios, directivos, etc.
34	Actividades Especiales	Tratamiento contable para actividades agrícolas o extractivas.
35	Transición a la NIIF para las PYMES	Procedimientos para adopción inicial de la norma.

Elaborado por: Yamile Ibarra

### **Ley de régimen tributario interno y su reglamento**

Define las obligaciones tributarias de los contribuyentes y establece requisitos específicos para la documentación y registro de transacciones, elementos fundamentales para el diseño de controles internos en el área financiera.

#### 2) Normativa Específica para el Sector Automotriz

## Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 034

Define los requisitos necesarios de seguridad, los cuales deben satisfacer las necesidades de automotrices que se requieren a nivel general del Ecuador. Aunque no se encuentra legalmente directa la forma de tapicerías, si se fijan normas de seguridad que pueden influir en trabajos de tapicería, especialmente aquellos que están vinculados con asientos y elementos internos que impactan en la seguridad pasiva.

## Ordenanzas Municipales para Funcionamiento de Talleres

Dentro de las ordenanzas municipales en la ciudad de Ibarra, el gobierno autónomo de centralizado, establece requisitos necesarios para el funcionamiento de talleres o empresas automotrices, en las que se incluyen normativas de uso de suelo, manejo de residuos sólidos y las condiciones de seguridad laboral.

## Normas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

Estas normativas determinan funciones y responsabilidades del empleador en relación con cuidado de los empleados y su afiliación. Al seguro estos son componentes clave del control interno en el ámbito de la gestión de talento humana..

### 3) Normativas Internacionales Aplicables

#### Normas Internacionales de Auditoría (NIA)

Aunque diseñadas principalmente para auditores externos, contienen principios aplicables al diseño de sistemas de control interno. La NIA 315 ("Identificación y evaluación de los riesgos

de error material") proporciona una base conceptual para la evaluación de riesgos aplicable a pequeñas empresas.

### ISO 9001:2015 - Sistema de Gestión de Calidad

Este segmento establece los requisitos para un sistema de gestión de calidad, basados en procesos, agrupando y orientando los riesgos y los enfoques que se basan en la satisfacción al cliente, pese a que la implementación puede generar ciertas implicaciones dentro de una pequeña empresa, existen principios fundamentales que pueden guiar el desempeño de control, para de esta forma, garantizar la calidad del servicio.

La Tapicería Automotriz FOX debe operar considerando este marco normativo, adaptando sus controles internos para garantizar el cumplimiento legal y la protección de sus recursos mientras optimiza su eficiencia operativa.

## **CAPÍTULO II: MATERIALES Y MÉTODOS**

### **2.1. Tipo de investigación**

Mediante el estudio de esta investigación se estará centrado un tipo de enfoque cuantitativo, ya que busca obtener datos objetivos y medibles sobre el estado del control interno de la empresa Tapicería Automotriz Fox. Se adopta un tipo de diseño no experimental y uno de tipo descriptivo, y se pretende observar el fenómeno tal cual ocurre dentro del contexto real de la empresa, se describe características y condiciones actuales del sistema interno en la Tapicería Automotriz. De acuerdo con Hernández-Sampieri (2018), este tipo de estudios permiten identificar y detallar fenómenos en base a una observación sistemática, sin alterar las condiciones existentes. A su vez, Elizondo López (2011), indica que los estudios descriptivos son apropiados cuando se requiere

una característica precisa del proceso administrativo, tal y como ocurre en el control interno de las empresas.

Según la metodología de la investigación en finanzas y contabilidad planteada por Ryan, et al., (2004), mediante este estudio se debe enmarcar una investigación empírica de tipo descriptivo, ya que se pretende analizar un fenómeno organizacional real en la empresa, el cual enmarca el sistema de control interno con el fin de identificar fortalezas debilidades y oportunidades de mejora en un contexto específico.

Por lo tanto, en concordancia con Ryan et al., (2004), este tipo de investigación se centra en un enfoque acorde al mencionado anteriormente ya que ASUME que los fenómenos contables y financieros pueden ser observados medidos y explicados a través de métodos sistemáticos y cuantificables. Así, se justifica la elección de un diseño no experimental descriptivo y de tipo cuantitativo, sino que se recolectarán datos en un momento determinado de la investigación para describir el estado del control interno de la empresa tapicería Fox. Además, la finalidad aplicada a este estudio permitirá que los resultados tengan implicaciones prácticas para mejorar los procesos administrativos y de control dentro de la empresa.

## **2.2.Método**

En el contexto de esta investigación se adopta un método deductivo ya que contempla un enfoque cuantitativo, tal como lo proponen los autores Hernández-Sampieri, Elizondo y Ryan. Además, este método parte de marcos teóricos y normativos, previamente establecidos como el modelo COSO I y las normas de control interno aplicadas en auditoría, para posteriormente contrarrestarlos con una realidad observada en el funcionamiento de la empresa de tapicería Automotriz Fox, objeto de estudio.

Por lo tanto, el método deductivo constituirá la presente investigación, al partir de teorías generales del control interno, para luego contrastarlas con la realidad de la Tapicería. Como lo menciona Elizondo-López (2011), el procedimiento deductivo es lo primordial en estudios contables y auditoría, ya que permite establecer reflexiones razonables y verificables a partir de una base normativa y teórica.

Según Hernández-Sampieri (2018), El método deductivo está en función importante de buscar y analizar la realidad empresarial, iniciando desde conceptos y teóricos amplios, mismos que ayudan a la formulación de deducciones lógicas y organizadas sobre el funcionamiento de los sistemas administrativos. Esto a su vez permite un contexto fundamental para utilizar principios primordiales para el control interno, y de tal manera se puedan analizar una implementación y especificación es esencial en una empresa dedicada al servicio de tapicería automotriz.

Para Elizondo López (2011), En su criterio indica que varios estudios contables de tría tienen un enfoque deductivo que permite la fundamentación sólida de analizar los niveles, de conformidad que se encuentra determinadas entre prácticas internas y las regulaciones profesionales, de esta manera se posibilita la identificación de falencias dentro de la organización, y a su vez, se sugiere mejoras específicas. Es decir, resulta sumamente importante que dentro de este análisis exista una reflexión que pretende crear una reflexión útil y ayuda, asimismo, mejorar el sistema de control interno dentro de la empresa estudiada.

Ryan et al., (2004), plantean que las investigaciones en finanzas y contabilidad deben orientarse hacia la práctica y resolución de problemas específicos mediante métodos empíricos sustentados teóricamente. En ese sentido, el método deductivo no solo beneficia la comprensión técnica del fenómeno, sino que también cumple una función aplicada, al proporcionar la

generación de recomendaciones operativas dirigidas a mejorar la gestión administrativa y el control de procesos en contextos empresariales reales. Así, este método se convierte en una herramienta clave para vincular la teoría contable con la toma de decisiones dentro de organizaciones pequeñas, como lo es la Tapicería Automotriz FOX.

### **2.3.Técnicas**

El proceso de recolección de información ejecutada para este estudio es la observación directa, además de establecer una encuesta estructurada que va dirigida a los empleados de la organización. Estas técnicas determinan la identificación de prácticas administrativas vigentes, y una evaluación apegada a las políticas y procedimientos definidos. Por lo que Hernández-Sampieri (2018) subraya la relevancia de que las técnicas aplicadas en la investigación tengan un análisis que puedan facilitar pruebas de un comportamiento organizativo, o a su vez, establecer de forma clara la implementación de controles dentro del ámbito laboral.

Es así que, de acuerdo a las directrices fundamentadas, así como en estudios recientes que han aplicado técnicas similares en contextos análogos.

Hernández-Sampieri (2018), Menciona que el impacto de utilizar métodos de recolección de datos que facilita en la obtención de información exacta y significativa. Para el caso de este estudio facilitan la toma de decisiones organizacionales. En este sentido la observación directa y la encuesta aplicada a la empresa. Son métodos adecuados para evaluar el sistema de control interno, ya que esto permite la obtención de una información tanto cualitativa, como una valoración cuantitativa.

Por su parte, Elizondo-López (2011), enfatiza que en investigaciones contables y de auditoría, la aplicación de técnicas como la observación directa aplicada a una matriz FODA, y a encuestas que permitan identificar deficiencias en los procesos internos y proponer mejoras basadas en evidencia empírica. Estas técnicas son especialmente útiles en microempresas, donde los sistemas de control interno suelen ser menos formalizados.

Así mismo Ryan, et al., (2004), señalan que, en el ámbito de las finanzas y la contabilidad, la combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas en la recolección de datos proporciona una visión integral de los procesos organizacionales, lo que es esencial para el diseño de estrategias de mejora en el control interno.

Varias investigaciones recientes destacan la importancia del uso de estas metodologías en investigaciones similares. Por ejemplo, Macías y Vegas, (2022) realizaron un estudio en pequeñas empresas comerciales y artesanales del Ecuador, ejecutando técnicas y herramientas como encuestas y entrevistas semi-estructuradas, con el fin de detectar estrategias de control Interno que optimicen la gestión administrativa. Por otra parte, Jiménez y Solórzano (2023), también analizaron la relevancia de la contabilidad en función de administración en microempresas de Machala, en las que se aplicaron encuestas organizadas para el control interno, y de esta manera se pudo obtener información pertinente gracias a las técnicas aplicadas.

La aplicación de estas técnicas en la actual investigación permitirá conseguir una comprensión detallada y real del estado y control interno en la Tapicería Automotriz FOX, identificando áreas de mejora en la que se podrá proponer recomendaciones de mejora prácticas a la empresa. La observación directa suministrará crear un formato Operacional de la matriz FODA, de tal manera se valorara la relación de las fortalezas, oportunidades versus la debilidad y las

amenazas de los procedimientos y prácticas existentes en la empresa. Esta combinación de técnicas, encuestas estructuradas proporcionarán información sobre las percepciones y conocimientos del personal respecto al sistema de control interno. Además, favorecerá al desarrollo de un análisis exacto y puntual para diseñar estrategias efectivas que fortalezcan el control interno en la empresa.

#### **2.4.Instrumentos**

Se utilizarán instrumentos clave abordar un problema de investigación, tales como el cuestionario estructurado y la matriz FODA, estos instrumentos incluyen la recopilación de datos y técnicas de interpretación y conclusión de datos. Además, son instrumentos adecuados para evaluar el sistema de control interno en microempresas, ya que facilitan el análisis datos cuantitativos y cualitativos. El proyecto o estudio de investigación al que aplicaremos las mejores soluciones para abordar el problema planteado es, en esencia, la metodología de la investigación.

Por su parte, Elizondo (2011), destaca que la aplicación de instrumentos como el cuestionario y la matriz FODA permite identificar deficiencias en los procesos internos y proponer mejoras basadas en evidencia empírica. Estos instrumentos son fundamentalmente útiles en microempresas, donde los sistemas de control interno suelen ser menos formalizados.

Ryan et al., (2004), señalan que, los instrumentos cualitativos y cuantitativos en la recolección de datos proporciona una visión integral de los procesos organizacionales, lo que es esencial para el diseño de estrategias de mejora en el control interno.

Mientras que, Macias y Vegas (2022), respaldan la aplicación de los instrumentos mencionados ya que se puede llevar a cabo una investigación en microempresas comerciales y artesanales ecuatorianas, utilizando cuestionarios estructurados y listas de verificación para identificar estrategias de control interno que mejoren la gestión administrativa. Asimismo, Farias y Carrera (2023), analizaron la importancia de los sistemas de control interno en las PYMES del Ecuador, aplicando cuestionarios y listas de verificación para recopilar datos relevantes.

Para la ejecución del presente estudio de tesis sobre el Análisis de Control Interno para la Tapicería Automotriz FOX de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, se propone una estrategia metodológica híbrida que combine los instrumentos aplicativos tales como: la matriz FODA y una encuesta estructurada para la observación de resultados.

- 1) En primer lugar, la construcción de la matriz FODA permitirá diagnosticar de manera sistemática las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas inherentes al sistema de control interno de la tapicería. A través de la observación directa de procesos administrativos como la gestión de inventarios, la custodia de activos y los flujos de facturación, de entrevistas semiestructuradas al personal clave, se identificarán los factores internos y externos que inciden en la eficacia de los controles, posibilitando la generación de estrategias cruzadas (FO, DO, FA y DA) orientadas a optimizar la asignación de responsabilidades, la formalización de procedimientos y la adaptación a cambios del entorno.
- 2) En segundo lugar, la encuesta de observación de resultados, diseñada con formato de respuesta tricotómica (aumentó, se mantuvo igual, disminuyó), se administrará al responsable financiero y al administrador general de la tapicería. Este instrumento cuantificará la percepción de la variación de la rentabilidad en relación con los activos

totales, así como la eficiencia en la utilización de maquinaria, materiales y cuentas por cobrar. Mediante el procesamiento de los datos en tablas de frecuencias y el cotejo con indicadores contables reales como el retorno sobre activos (ROA) se evaluará la congruencia entre las prácticas registradas y las percepciones de los gestores.

Al integrar la matriz FODA con la evaluación de observación de los resultados proporcionados en el análisis completo, dentro de la primera etapa se obtuvo un diagnóstico estratégico y cualitativo de la estructura del control interno, mientras que dentro de la segunda etapa se pudo verificar cuantitativamente el rendimiento financiero que va relacionado con el uso y activos de la empresa. Así, esta investigación no sólo detecta sectores que requieren mejoras, sino que también facilita proyectos de acción concretos que ofrecen pruebas y respaldos para establecer mejoras en el fortalecimiento del sistema de control interno en microempresas.

#### **2.4.1. Cuestionario**

- **Aplicación y análisis**

Administración: La encuesta se aplica personalmente al responsable financiero, previa explicación de cada término técnico para asegurar la comprensión del instrumento (Hernández Sampieri et al., 2014).

Registro de respuestas: Se codifican las respuestas en una hoja de cálculo, asignando valores numéricos (1–3) para su tratamiento cuantitativo.

Procesamiento: Mediante el análisis descriptivo se computarizan periodicidades y porcentajes de cada opción, las cuales permiten asemejar la tendencia general de la rentabilidad contra activos.

Cotejo con resultados contables: Se comparan las percepciones recogidas con los indicadores financieros reales (ROA calculado a partir del estado de resultados y balance general), lo cual valida la fiabilidad de la información y permite detectar disonancias que indiquen debilidades de control interno (Elizondo López, 2011; Ryan et al., 2002).

Cada respuesta se codificará numéricamente (1–5) para su análisis cuantitativo mediante frecuencias y porcentajes. Los resultados serán contrastados con los indicadores contables reales (ROA y rotación de activos) para validar la congruencia entre percepciones y desempeño financiero.

## 2.5. Matriz de operacionalización de variables

**Tabla 1.**

*Matriz de relación u operacionalización de variables caso impacto o modelo*

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	MARCO REFERENCIAL	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO	ANÁLISIS
Diagnosticar el proceso del control interno de tapicería FOX, para proteger los activos de la empresa.	Fundamentos del control interno (García, López, & Romero, 2023)	Observación	Identificación de riesgos operativos	Observación	Matriz FODA	Cruce FODA
Analizar la situación actual del Control Interno, mediante la aplicación de instrumentos de evaluación para identificar oportunidades de optimización del sistema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Control Interno (Mendoza-Saltos &amp; Bayón-Sosa, 2019)</li> <li>Servicio Automotriz (Macias &amp; Vegas, 2022)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Control Interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flujo adecuado de la información</li> <li>Estructura organizacional definida</li> </ul>	Encuesta	Cuestionario	Control Interno en base si (aumenta) (igual) o (disminuye)

Establecer acciones de mejora aplicables al Control Interno de la empresa para fortalecer su gestión administrativa y operativa.	<b>Marco Legal</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>NIIF</li> </ul>	Proponer acciones de mejora	Procedimientos verificables de las acciones	Revisión Documenta	Libros Formatos Leyes, etc.	Marco legal aplicable
--	---	-----------------------------	---	--------------------	-----------------------------------	-----------------------

Elaborado por el autor.

## 2.6.Población y Muestra

La población del estudio sobre el análisis de control interno en la tapicería automotriz FOX de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, incluye a todos los empleados y administrador de la empresa, así como los registros financieros y operativos de la misma. Esto abarca a los tapiceros, personal administrativo y propietarios, quienes tienen un papel directo en la implementación y seguimiento del control interno. La muestra se seleccionará mediante un muestreo intencional, enfocándose en aproximadamente 4 empleados clave. Además, se analizarán los registros financieros y operativos de los últimos dos años para evaluar la efectividad de los procedimientos actuales y proponer mejoras.

Tabla 2: Universo - Población

#	Función	Total, de participantes
1	Gerente - Propietario	1
2	Personal administrativo	1
3	Tapizadores	2
<b>Total</b>		4

Elaborado por el autor.

### **2.6.1. Tamaño de la muestra**

El tamaño de la muestra utilizado para la investigación de “análisis interno de la empresa Fox en Ibarra” se refiere a la cantidad de personas participantes en la investigación, además el tamaño de muestra adecuado garantiza la representatividad y confiabilidad de los resultados, permitiendo una comprensión exhaustiva de los procesos, empleados y operaciones de la empresa.

Bajo este contexto no se definió una muestra debido al tamaño reducido de la población universo, por lo que, la investigación se efectuará a la totalidad de la población de la empresa.

Como se mencionó, debido al tamaño reducido de la población, el muestreo será igual al universo, es decir, incluirá a todos los elementos de la población.

## **CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **3.1.Procedimiento y análisis de datos**

#### **3.1.1. Información general de la empresa**

Tapicería Fox, es una pequeña empresa que se dedica al diseño, creación y comercialización de tapizados o automotrices en función de diversos tipos de automóviles. Su enfoque central es dar soluciones estéticas como de calidad en el uso de materiales de remodelación, con un primer nivel que es la mano de obra experta y con diseños creativos y ajustados a las necesidades de los clientes.

La empresa se caracteriza por trabajar con vehículos actuales, además de vehículos clásicos, contemporáneos, comerciales o ejecutivos, brindando una variedad de modelos, estilos y terminaciones estéticas. Asimismo, tapicería Fox, brinda servicios de renovación y arreglo de tapicería para muebles y varios arreglos estéticos comerciales, ampliando de tal manera la oferta de sus productos, y ajustándose distintos sectores. Su dedicación en la satisfacción al cliente se manifiesta en cada producto entregado que va desde la asesoría personalizada hasta la entrega del producto final.

Con una perspectiva clara que va enfocada a la mejora constante, la empresa de tapicería automotriz, Fox sostiene un cierto nivel de calidad en sus procedimientos, lo que compromete a establecer una innovación continua y así poder potenciar su posicionamiento en el mercado. La empresa es reconocida por su entrega y puntualidad, teniendo un compromiso y cuidado en los detalles mismos que han permitido crear una reputación favorable entre sus clientes, y asimismo, posesionarse como una de las principales empresas en el ámbito de tapicería automotriz.

### **3.1.2. Reseña Histórica**

La tapicería Fox fue fundada en el año 2000 con la firme intención de continuar con un legado en la excelencia y la tradición artesanal que caracterizó la reconocida tapicería Alfaro. Asimismo, el fundador de tapicería Fox, heredero del conocimiento y la experiencia adquirida durante años de trabajo junto a su familia. En la tapicería, decidió emprender su propio camino con una visión renovada y emprendedora. Y es así como nació una empresa que desde sus inicios ha trabajado incansablemente por mantener altos, estándares de calidad, innovación, y una excelente atención al cliente.

Desde sus inicios la empresa tapicería Fox, se ha distinguido por su atención personalizada en cada uno de sus trabajos, centrándose, sobre todo en tapizados para automóviles en sus diferentes variedades. Su habilidad ha permitido ajustarse a las nuevas tendencias del mercado, ya que, junto a su dedicación por cumplir estas expectativas, ha permitido generar confianza en una clientela que cada vez crece más. Con el pasar del tiempo, la empresa se ha expandido, no sólo hacia la remodelación de tapicería automotriz, sino que también ofrece servicios de remodelación de muebles, brindando soluciones, tanto estéticas como funcionales para oficinas y hogares.

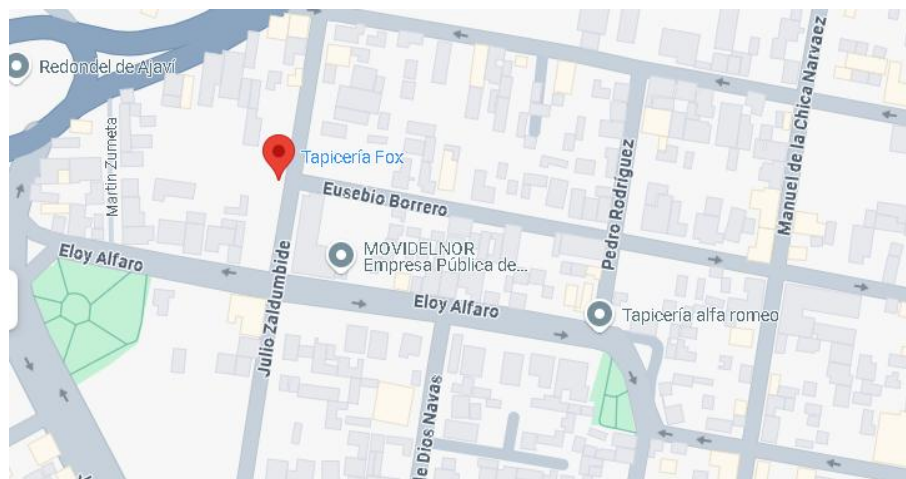
Hoy en día tapicería Fox, es reconocida como una microempresa sólida en el sector de servicio de tapicería automotriz, y gracias a su esfuerzo por implementar procesos de mejora continua y modernizada. Sus servicios son reconocidos, ya que maneja un equipo artesanal con técnicas de tradición y modernas en el tapizado, esto le ha permitido alcanzar un excelente nivel de calidad. Por lo tanto, la empresa tiene una visión clara hacia el futuro y busca posesionarse aún más en el mercado, a través de la innovación y la capacitación constante al personal para el fortalecimiento en la relación con los clientes, que esto asimismo representa la esencia del

emprendimiento familiar, que, a lo largo de los años, ha sabido adaptarse y crecer, sin perder la esencia de lo que le dio el origen.

### 3.1.3. Ubicación de la empresa

La Tapicería Fox está localizada entre la Avenida Eloy Alfaro, Eusebio Borrero y Julio Zaldumbide, en la ciudad de Ibarra – Ecuador, sus instalaciones son aptas para los servicios a los clientes y se encuentra en un lugar accesible con buenas referencias del sector para ofrecer el mejor servicio a sus clientes.

Fig. 3: Ubicación de la empresa

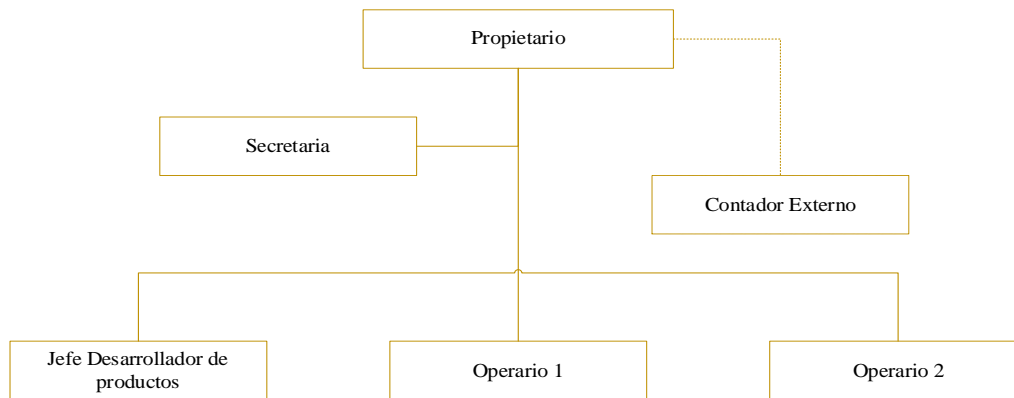


Fuente: Información tomada de, [https://www.google.com/maps/place/Tapicer%C3%ADa+Fox/@0.3539339,-78.123396,17.71z/data=!4m6!3m5!1s0x8e2a3d0249dbe5f3:0xafc87dab7a0cab!8m2!3d0.3545656!4d-78.1232046!16s%2Fg%2F11rvj3z2mk?entry=ttu&g\\_ep=EgoyMDI1MDUyMS4wIKXMS0ASAFAQAw%3D%3D](https://www.google.com/maps/place/Tapicer%C3%ADa+Fox/@0.3539339,-78.123396,17.71z/data=!4m6!3m5!1s0x8e2a3d0249dbe5f3:0xafc87dab7a0cab!8m2!3d0.3545656!4d-78.1232046!16s%2Fg%2F11rvj3z2mk?entry=ttu&g_ep=EgoyMDI1MDUyMS4wIKXMS0ASAFAQAw%3D%3D)

### 3.1.4. Organigrama de la empresa

La empresa Tapicería Fox, figura con la siguiente distribución organizacional.

Fig. 4: Organigrama Institucional

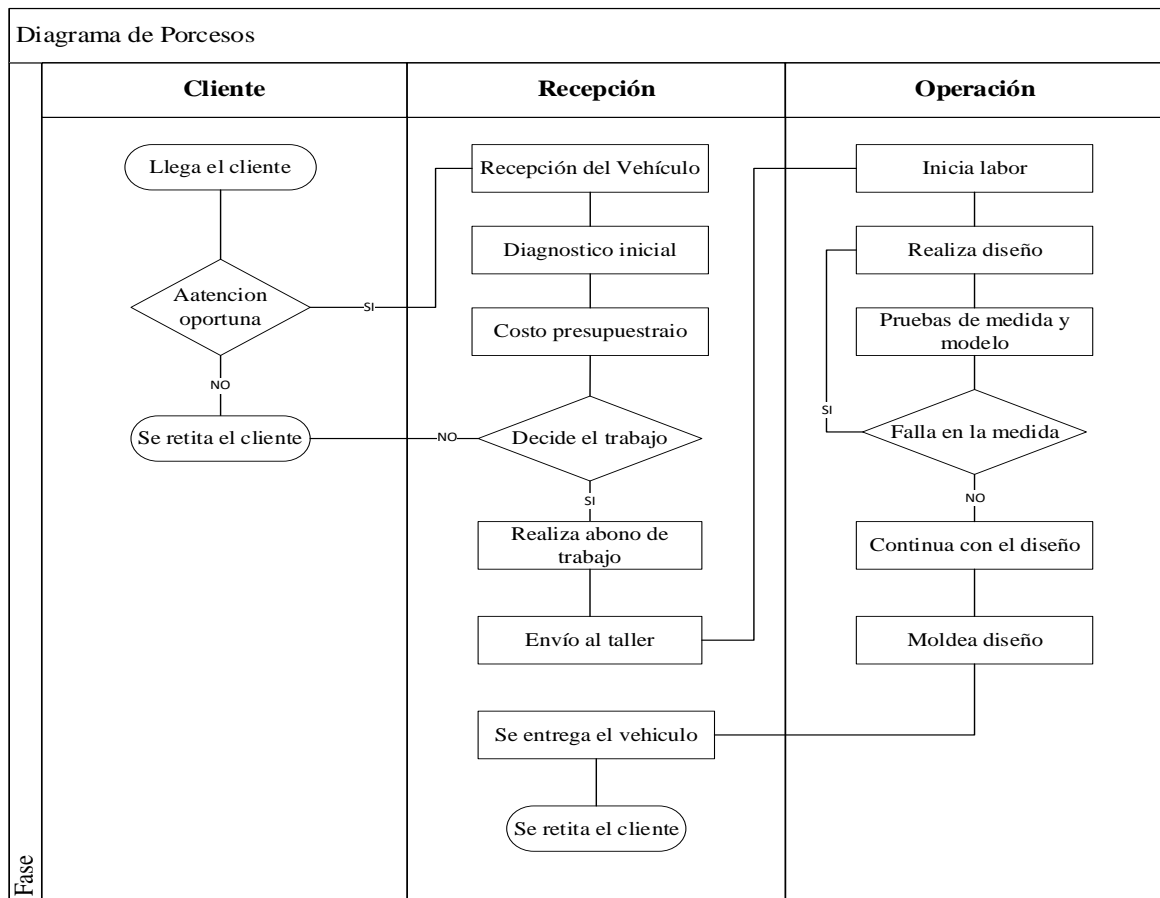


Elaborado por el autor

### 3.1.5. Diagrama del proceso de la empresa Tapicería Fox

El siguiente diagrama de flujo en la tapicería Fox representa la forma secuencial de los procesos clave para el control interno en la que se especifican tres operaciones: cliente, recepción y operación cada uno de estos procesos tiene un inicio, sin embargo, el inicio formal del servicio inicia con el contacto al cliente, quien solicita los servicios de tapicería, generando un registro básico con datos personales y requerimientos. El segundo es la recepción donde se verifica de cierta manera la disponibilidad, la confirmación del servicio, la recepción del pedido, las condiciones del pedido entre otros y finalmente se aplica el proceso donde interviene la operación técnica, el diagnóstico, el diseño, el tapizado y la revisión final, en la que a su vez este proceso tiene la validación del cumplimiento de calidad y verificación del producto. De esta manera se entrega una eficiencia a las actividades y bajo el cumplimiento de los estándares de calidad, fortaleciendo de esta manera parte del control interno de la empresa.

Fig. 5: Diagrama de flujo de los procesos de la empresa Tapicería Fox



Elaborado por el autor.

A continuación, se presenta la descripción detallada de cada uno de los procesos representados en el diagrama de flujo de funciones que se muestra en la figura seis correspondiente al servicio prestado por una tapicería Fox.

1. Ingreso del cliente primero ingresa el consumidor, el proceso se inicia cuando el cliente llega a las instalaciones de la empresa con la intención de analizar si se efectúa un trabajo de tapicería, si el cliente es atendido de forma oportuna adecuada y sin demoras, se continúa con el proceso de recepción del vehículo, y si no el cliente se retira sin recibir atención.

2. La recepción del vehículo, un colaborador de la empresa recibe el vehículo y toma nota del requerimiento del cliente, se procede a realizar una inspección preliminar para identificar el estado del vehículo y las necesidades específicas del tapizado o diseño. Luego se elabora una cotización aproximada del trabajo según el diagnóstico realizado. Dentro de esta fase se decide el trabajo, lo que se presenta al cliente y el cliente decide si acepta o no el servicio. Si no acepta el cliente se retira, pero si lo hace se pasa a la siguiente fase, donde realiza un abono del trabajo como garantía del servicio contratado. Asimismo, se realiza un envío al taller donde el vehículo es trasladado al área operativa para iniciar los trabajos técnicos.

3. Operación de la labor, se inicia la operación técnica donde las tareas comienzan designadas, según el requerimiento del cliente, se realiza el diseño en el que se crea las funciones del detalle del diseño tapizado, de acuerdo al estilo solicitado, se procede a las pruebas de medida y moldeo donde los materiales se prueban en el vehículo para verificar que las medidas sean correctas y el ajuste sea al molde del vehículo. Si existe alguna falla, se verifica si las pruebas fueron exitosas o no, si hay alguna falla, se procede a hacer el ajuste adecuado y la modificación del diseño de acuerdo a las medidas exactas, pero si no existe corrección alguna, se continúa con el diseño. Finalmente se realiza el moldeo y el acabado del tapizado para instalarlo en el vehículo donde el moldeo del diseño es la parte final.

Esta descripción no permite comprender con claridad el flujo completo de la atención al cliente y la ejecución de servicio dentro de la tapicería Fox en la que se considera la llegada del cliente hasta la entrega del vehículo.

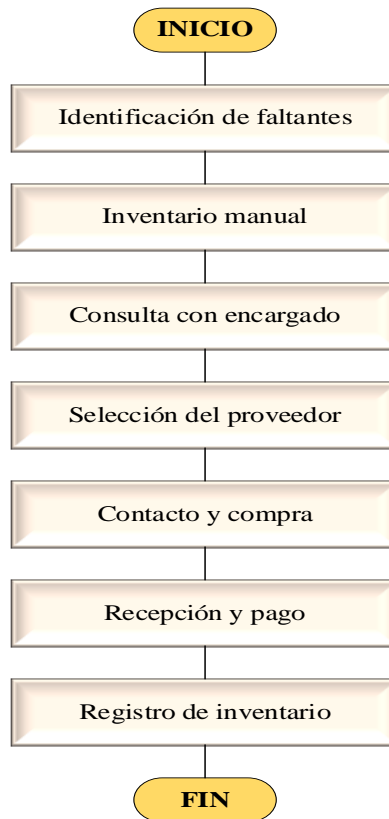
## **3.2. Procesos internos clave de la recepción y la operación de la Tapicería Fox**

Dentro del control interno en la tapicería Fox existen procesos claves que comprenden: el abastecimiento de materiales, según el diseño, aprobado, control y custodia del inventario para garantizar la eficiencia, producción artesanal, adaptada al cliente con control de calidad y la adaptación y entrega final del servicio, asegurando la conformidad del cliente, y de esta manera la mejora continua en cada servicio realizado a los clientes, para de esta manera fortalecer su posicionamiento en el mercado, por lo que se describe cada uno de los flujos de proceso de la siguiente manera:

### **3.2.1. Abastecimiento**

En la empresa tapicería Fox, el proceso de abastecimiento, inicia tras la recepción del vehículo y la decisión de proceder con el trabajo, luego de haber determinado el diseño y las especificaciones del cambio al servicio solicitado, se identifica el tipo de material necesario como las telas, espumas, vinilos, adhesivos. Este proceso es rápido y personalizado, ya que responde directamente a los requerimientos del cliente tras el diagnóstico inicial. El personal encargado de la operación se asegura de verificar la disponibilidad del inventario antes de iniciar con las labores, y en caso de que los materiales sean escasos o hay algún faltante, se gestiona su adquisición inmediata para no retrasar el cronograma del trabajo. El abastecimiento, entonces no sólo depende de un inventario general, sino también del flujo personalizado en cada vehículo o producto, encargado, permitiendo una adaptación eficiente y controlada en la demanda. Esta integración de abastecimiento con la operación permite reducir pérdidas y mejora la trazabilidad del material, asegurando que la calidad del producto se cumpla con los requerimientos necesarios del cliente. De esta manera se detalla a continuación el flujo de abastecimiento en la empresa.

Fig. 6: Diagrama de flujo de abastecimiento



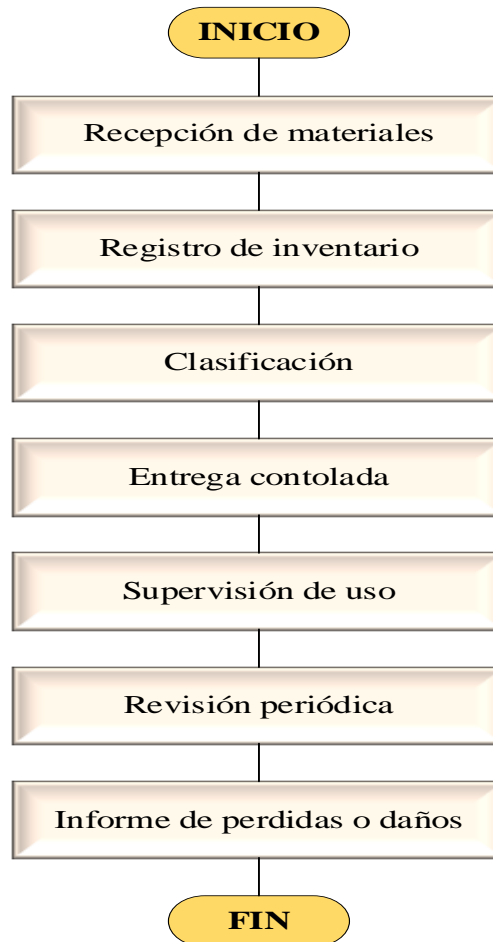
Elaborado por el autor.

### 3.2.2. Control y custodia del inventario

Este proceso comienza luego de que se ha realizado el diagnóstico y se determina el tipo de materiales a usar. El personal de Tapicería Fox tiene bajo su responsabilidad el control físico y documental de los insumos disponibles para cada proyecto. Cada vez que se requiere un material, se revisa el inventario en bodega, se registra la cantidad de producto a usar y se controla el uso a través de la supervisión directa durante las labores de tapizado. El proceso evita el uso innecesario o incorrecto de materiales y garantiza que lo solicitado en el presupuesto coincida con lo ejecutado. Los insumos se almacenan de forma segura y organizada, permitiendo una rápida localización durante la producción. El flujo también considera que, una vez terminado el diseño y moldeado,

se haga un cierre de uso de materiales, verificando el sobrante y controlando el stock final. Este proceso ayuda a mantener la eficiencia de costos y evita interrupciones por desabastecimiento.

Fig. 7: Control y custodia del inventario



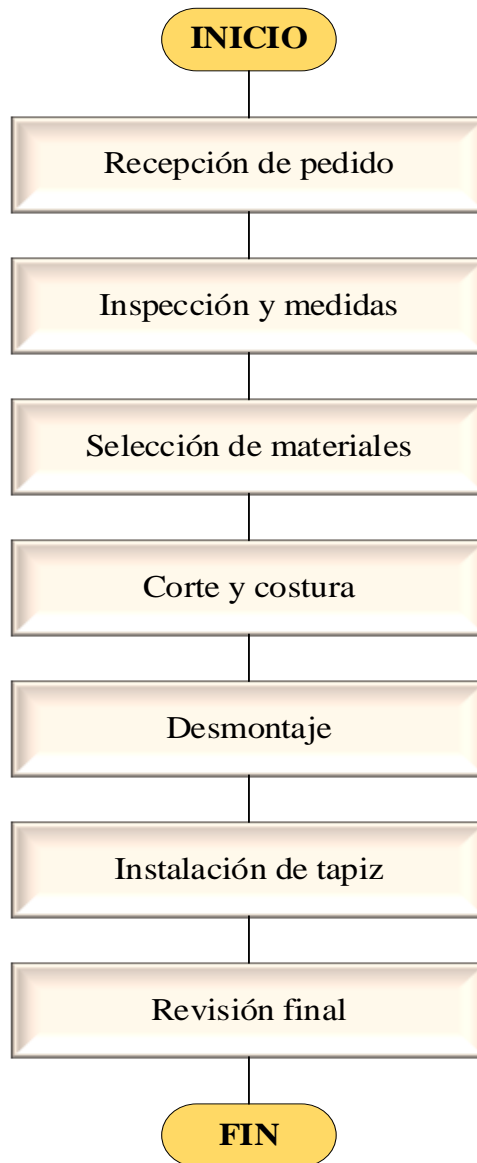
Elaborado por el autor.

### 3.2.3. Producción

El proceso de producción en tapicería Fox inicia formalmente cuando el cliente aprueba el presupuesto y emite la orden de trabajo siguiendo con el diagrama de flujo anterior, las labores comienzan con el desarrollo del diseño y posteriormente se realiza una prueba de medida y modelo. En esta fase, es necesario establecer puntos claros, donde se pueda asegurar que las piezas encajen

correctamente en la estructura del vehículo, si hay fallas, en la medida, el diseño se ajusta de inmediato antes de continuar con el modelado y el montaje. La producción en la tapicería Fox es semi artesanal con intervención directa de un operario desde el diseño hasta el modelado, este proceso está estructurado para facilitar el control de la calidad en cada una de las etapas, permitiendo de esta manera revisiones continuas. De esta forma, el proceso productivo se centra en el cliente, lo que da lugar a establecer trabajos personalizados y de alta precisión. En ese sentido, cada tapizado es único, cumpliendo con los requerimientos específicos y aplicando procesos técnicos que se integran a la tradición, la experiencia, y la eficiencia de mejora continua de la empresa.

Fig. 8: Producción



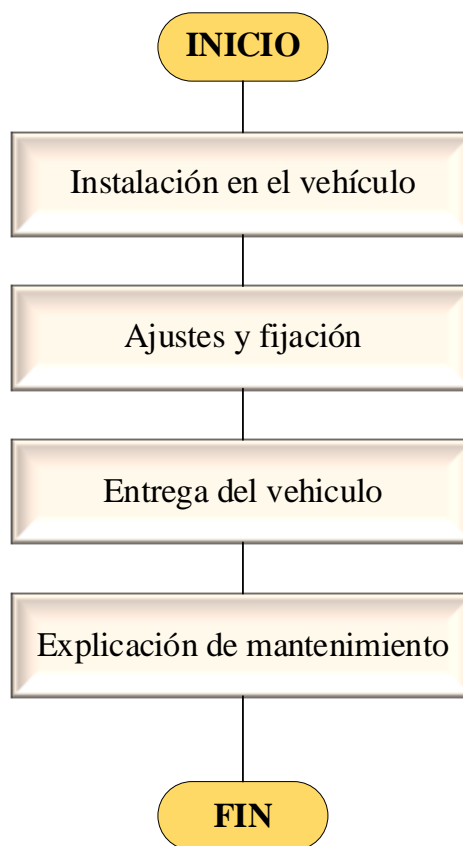
Elaborado por el autor

### 3.2.4. Adaptación y entrega del servicio prestado

Este proceso representa el cierre del servicio ofrecido. Luego de finalizada la labor de tapizado (que incluye el moldeado y montaje), se prepara el vehículo para su entrega. Antes de hacerlo, el personal verifica nuevamente que todo esté conforme con el diseño aprobado y se

ejecuta una limpieza final del área trabajada. La entrega no es automática: se coordina con el cliente una revisión del trabajo realizado, donde puede expresar su conformidad o sugerir ajustes menores. Esta etapa es clave para garantizar la satisfacción del cliente, ya que es el momento en que se valida la calidad del servicio frente a las expectativas iniciales. El cliente retira su vehículo o mueble con garantía de un trabajo bien ejecutado. Esta interacción final permite generar fidelización y seleccionar observaciones que retroalimentan los procesos internos de la empresa.

Fig. 9: Adaptación y entrega del servicio prestado



Elaborado por el autor.

### 3.3. Entrevista al propietario

La aplicación de esta entrevista tiene un enfoque ampliamente utilizado en los trabajos de investigación debido a su actividad eficaz en la recolección y análisis de información. Por lo tanto,

se llevó a cabo una entrevista directa aplicada al propietario de la empresa, ya que es el gestor directo y comprometido en las diversas funciones clave de la empresa. La entrevista se realizó con el objetivo de obtener información relevante y detallada sobre el tema en estudio basado en el siguiente cuestionario aplicado.

**1      ¿Cómo se organiza el trabajo diario entre los cinco colaboradores, y qué medidas toma para asegurar un manejo ordenado?**

Dentro de la empresa el trabajo diario se basa en una distribución de responsabilidades de acuerdo a la llegada de clientes, cada operario tiene asignaciones específicas según su conocimiento, por ejemplo, corte de materiales, costura instalación entre otras actividades y de esta manera aseguramos un manejo adecuado para el cumplimiento de las actividades laborales Y así también se establecen prioridades de clientes potenciales. No existe una planificación semanal sin embargo cada trabajo se lo realiza de acuerdo a los requerimientos y necesidades del cliente.

**2      ¿Qué tipo de controles aplica personalmente sobre las compras, el uso de materiales y el cumplimiento de los servicios?**

Las compras que se realizan dentro de la empresa son de acuerdo a las solicitudes del cliente, si falta algún material o producto para cumplir con las necesidades y requerimientos de adquisición se realiza una verificación previa. Dentro de esto se analiza un inventario detallado de los productos internos y se cotiza la totalidad de productos a utilizar de esta manera se evitan desperdicios y también optimizamos costos. En cuanto a la entrega y el cumplimiento del servicio solicitado antes de la entrega se realiza una verificación de

calidad final así se asegura que nuestros trabajos cumplan con estándares de calidad y exigidos por los clientes.

**3 ¿Qué dificultades ha tenido en el manejo de dinero en efectivo o en la gestión de cobros y pagos?**

Uno de los principales problemas dentro de la tapicería Fox es las dificultades en la administración de dinero en efectivo especialmente por el tema de seguridad, sin embargo para disminuir estos problemas con las nuevas tendencias de cobro se ha aplicado la reducción de pagos en efectivo y se fomentó las transferencias electrónicas así pues de esta manera se mantiene un registro diario de ingresos y egresos lo que permite mejorar el sistema financiero y nos facilita para la toma de decisiones.

**4 ¿Qué papel considera que juega la contabilidad en las decisiones que usted toma sobre inversiones o adquisiciones?**

La contabilidad es un pilar fundamental en la administración de la tapicería, ya que proporciona información detallada sobre rentabilidad, costos y flujo de caja. Con base en los reportes financieros, se puede tomar decisiones sobre si se debe comprar o no más materiales, aplicar a nuevas inversiones en maquinaria o el crecimiento del negocio. Una verificación contable adecuada nos permite identificar oportunidades de mejora y de esta manera evitar riesgos financieros.

**5 ¿Existe un registro documentado de las actividades o decisiones importantes dentro de la empresa? ¿Quién lo lleva?**

Sí, contamos con un registro sencillo, sin embargo, no es documentado, por lo que es gestionado principalmente por el dueño del negocio. El manejo de registro incluye órdenes

de compra, informes de producción, contratos con clientes y proveedores, se lo hace mediante anotación en un cuaderno exclusivo de la tapicería.

## **6 ¿Cómo controla usted el uso de las herramientas y maquinarias en los trabajos de tapicería automotriz y de muebles?**

El uso de herramientas y maquinaria está regulado mediante la asignación de trabajos y clientes, donde cada colaborador es responsable de los equipos que utiliza. Además, se llevan un mantenimiento programado para evitar fallos inesperados y prolongar la vida útil de las herramientas. Para asegurar el correcto manejo, de la maquinaria o herramientas el operario debe conocer de su uso y su posible arreglo y está en sus capacidades, o de otra forma se contrata a un especialista en mantenimiento.

## **7 ¿Qué cambios considera necesarios para mejorar la eficiencia y seguridad en el manejo interno de su negocio?**

Para aumentar la eficiencia, es conveniente automatizar diversos procedimientos administrativos, como la gestión de inventarios y la facturación en la que se implique la actualización o implementación de un software que sea especializado en su función. Con respecto a la seguridad se puede establecer protocolos de prevención de riesgos en función laboral, creando medidas extras para la protección económica, como también la adopción de un sistema de pago seguros.

### **3.3.1. Análisis de resultados**

La entrevista aplicada al dueño ha revelado dentro de la empresa tapicería Fox que es una organización funcional, sin embargo, presenta deficiencias en la ejecución de algunos procesos fundamentales. Esto resultó de qué la organización no cuenta con un contador permanente, debido

a las restricciones y el presupuesto existente, esto genera una dependencia de servicios externos que dificulta el manejo y monitoreo de financiero continuo. Asimismo, el propietario menciona que existen protocolos y funciones en sus procedimientos que no se encuentran estandarizados, y esto conlleva a que varias de las tareas se dupliquen y sus procedimientos sean repetitivos, generando una desorganización operativa mínima, y esto se puede observar en áreas como la recepción, producción y entrega. Es decir, la falta de procedimientos claros. Si estandarizados puede impactar en la eficiencia total de la empresa.

Asimismo, en la empresa tapicería Fox, se observa un enfoque práctico en la administración, donde sus operaciones están estructuradas, de acuerdo a las necesidades de los clientes y la formación de los empleados. Aunque no exista una planificación organizada semanal, la ejecución de las tareas laborales van mejorando a través de las asignaciones completas y concretas de los clientes. En lo que respecta al control interno, la compañía implementa técnicas fundamentales para la gestión de los materiales y servicios, evidenciando en primera instancia, la revisión de inventarios y una cotización minuciosa de los productos, con el fin de minimizar desperdicios y optimizar gastos. Dentro de la empresa, la contabilidad es vista como una parte fundamental en la toma de decisiones en financieros, y a pesar de que el registro de actividades es simple esto no está formalmente documentado.

El manejo de efectivo representa una dificultad, pero se ha mitigado mediante el fomento de transferencias electrónicas y el registro diario de ingresos y egresos. El control de herramientas y maquinarias se basa en la responsabilidad individual y el mantenimiento programado. Todo ello ha evidenciado oportunidades de mejora que incluyen la automatización de procesos administrativos y la implementación de medidas de seguridad financiera. La modernización de

estos aspectos podría mejorar la eficiencia operativa y fortalecer el control interno del negocio, alineándolo con estándares más estructurados de gestión empresarial.

La escala de valoración está estimada de la siguiente manera

Tabla 3: escala de valoración

Escala de valoración	N°
Totalmente de acuerdo	1
De acuerdo	2
Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	4
Totalmente en desacuerdo	5

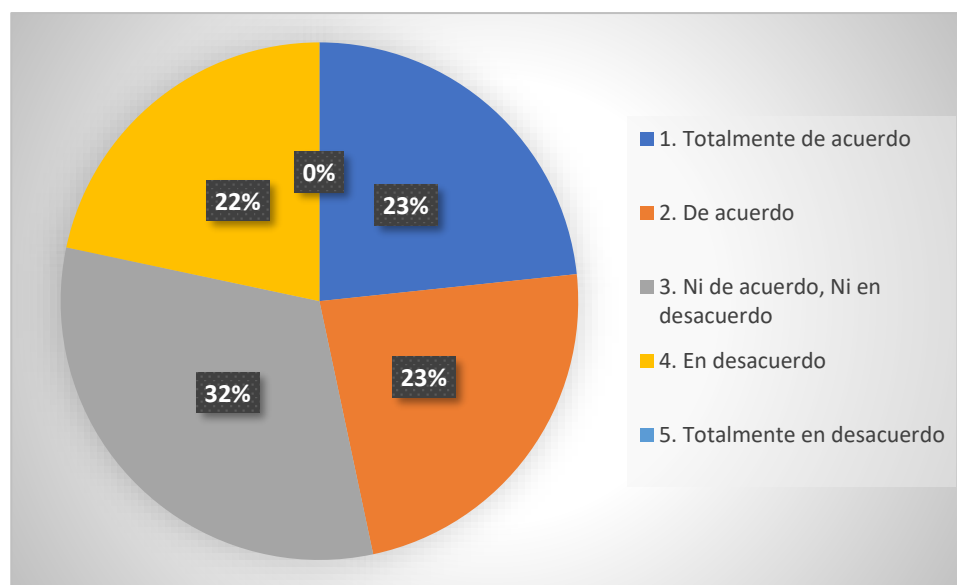
### 3.4. Encuesta a los trabajadores

Tabulación general						
N°	ÍTEM	1	2	3	4	5
1	¿Ud. Cree que existen normas y valores éticos definidos que guíen la conducta del personal dentro de la tapicería?	1	2			0
2	¿Cree Ud. que están claramente definidas la estructura organizacional de la empresa, incluyendo funciones y responsabilidades??	2	1			0
3	¿Se observa liderazgo por parte del propietario en el fortalecimiento del control interno?			3		0
4	¿Se identifican y documentan regularmente los riesgos que podrían afectar las operaciones de la empresa?	2	1			0
5	¿Se han implementado acciones preventivas frente a los riesgos detectados?	3				0
6	¿Se consideran los cambios internos o del entorno (clientes, proveedores) para actualizar los riesgos?	3				0
7	¿En su lugar de trabajo se dispone de un sistema claro de registro y documentación de operaciones y decisiones?		2	1		0
8	¿Cree Ud. que la comunicación entre el personal y el propietario es clara, frecuente y útil para el desarrollo del trabajo?			1	2	0
9	¿En Tapicería Fox se asegura la transmisión de información contable, financiera y operativa de forma oportuna y comprensible?		1	2		0
10	¿En Tapicería Fox se supervisan con frecuencia las actividades realizadas por la persona?				3	0
11	¿Cree Ud. que se corrigen oportunamente las deficiencias detectadas durante la supervisión?			3		0

12	¿Considera Ud. que se revisa periódicamente el cumplimiento de los procedimientos establecidos?			3		0
13	¿Considera Ud. que existen procedimientos formales para autorizar y registrar operaciones financieras??	2	1			0
14	¿Cómo cree que es el control, el acceso y uso de las herramientas y materiales de tapicería?			1	2	0
N°	ÍTEM	1	2	3	4	5
15	¿Cree Ud., que existe controles establecidos para la compra de insumos y el manejo de inventario?		2		1	0
16	¿Considera Ud., que se realizan evaluaciones periódicas para mejorar el desempeño y la eficiencia en el trabajo?	1	2			0
17	¿Cree Ud. que se realizan conciliaciones periódicas de ingresos y egresos?		2	1		0
18	¿Cree Ud. que existen mecanismos para verificar la calidad del trabajo antes de entregar productos al cliente?			1	2	0
19	¿Cree Ud. qué Se mantiene actualizado el registro de activos fijos de la empresa?			2	1	0
20	¿Se cuenta con documentos de respaldo (facturas, recibos, órdenes de trabajo) en cada transacción?			1	2	0
	<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>0</b>

Elaborado por el autor.

Fig. 10: Grafica de porcentajes de evaluación



Elaborado por el autor.

### **3.4.1. Análisis de resultados**

El análisis de los resultados del control interno aplicado a la tapicería Fox mediante el método COSO I, revela áreas de oportunidad y desafíos en la gestión de la empresa. En términos generales, los valores éticos y la estructura organizacional presentan deficiencias, reflejadas en calificaciones bajas (1 y 2). Esto indica una falta de normativas formales y una distribución poco clara de funciones, lo que puede afectar la toma de decisiones.

Dentro de la evaluación de riesgos, la identificación y el registro son escasos, con determinaciones en su función interna desorganizadas, asimismo existe la falta de medidas preventivas estructuradas, por lo que se sugiere un enfoque retroactivo en un lugar proactivo donde las amenazas, tanto internas como externas, sugieren un cambio funcional. En cuanto a las actividades de control la ausencia de procedimientos formales para garantizar las operaciones financieras y manejar inventarios. Compromete la función de la gestión de recursos y su seguridad. El manejo de herramientas y materiales presenta deficiencias en su ejecución, lo que revela de tal manera oportunidades de mejora y seguimiento para fortalecer su proceso interno.

La información y la comunicación del otro de la empresa son aspectos fundamentales, por lo que la interacción entre el personal y el propietario son considerados confusos, esto impacta la eficiencia de sus operaciones. Asimismo, la comunicación de información financiera y contable no es suficientemente efectiva. En cambio, la supervisión y el monitoreo de actividades. Si representan valoraciones intermedias entre (2 y 3), esto permite identificar que existen procesos adecuados dentro de la supervisión. Dentro de este aspecto las deficiencias no son siempre de manera oportuna.

Finalmente, considerando el método COSO I y los porcentajes de calificación reflejados en el gráfico circular, se puede identificar fortalezas y debilidades en la gestión empresarial. El

gráfico muestra la distribución de percepciones respecto al control interno donde, el 32% representa - Ni bueno ni malo y este porcentaje indica que la mayor parte de los aspectos evaluados se encuentran en un nivel intermedio, sin grandes deficiencias, pero tampoco con una gestión óptima. Manifiesta un negocio positivo, pero con oportunidades de mejora estructural, el 23% de Malo y 23% de Muy malo representan la acumulación del 46% en calificaciones negativas evidenciando problemas considerables en los procesos clave, lo que sugiere falta de documentación, control ineficiente de herramientas y una estructura organizativa poco formalizada. Y finalmente, el 22% de Muy bueno representa un porcentaje relativamente bajo que manifiesta que solo algunos aspectos del control interno cumplen con estándares adecuados.

En conclusión, la empresa Tapicería Fox, podrá favorecerse de una formalización en sus procesos, con el establecimiento de controles internos más estructurados y una mejora en la comunicación organizacional para fortificar su gestión interna.

### **3.5. La Ficha de Aplicación de Preguntas Basadas en el Sistema de Control Interno**

#### **COSO I para Tapicería Fox**

Esta herramienta está diseñada para evaluar el control interno de la empresa, además, permite identificar y diagnosticar las debilidades y deficiencias de los procedimientos que se realicen en las diferentes actividades dentro del proceso productivo de Tapicería Fox.

Además, continuando con la evaluación del control interno, basado en el marco del COSO I, se valorará y evaluará el nivel de riesgo asociado a cada componente, esta valoración permite identificar la exposición real de cada componente y determinar de tal manera el riesgo presente

por cada uno de los análisis, para de esta manera fortalecer la efectividad del sistema de control interno y mejorar de la toma de decisiones.

Dentro del rango de riesgo, se determina el grado de confianza por cada elemento, con el que se valorará el riesgo existente y se definen las mejoras potenciales la cual se define en la tabla 4.

Tabla 4: Nivel de riesgo

NIVEL DE RIESGO		
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
<b>1% -50%</b>	<b>51%-75%</b>	<b>76%-95%</b>
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
NIVEL DE CONFIANZA		

Elaborado por el autor.

### 3.5.1. Ambiente de Control

Nro.	Pregunta de evaluación de Ambiente de Control	SI	NO	Comentarios
1	¿Existe código de ética o normas de comportamiento aprobadas?		X	No se realizado o aprobado ningún código de ética, funciona con los principio y valores básicos y el profesionalismo individual
2	¿La empresa cuenta con misión y visión?		X	Existen logros, metas, principios y valores descritos de forma informal por lo cual no se ha creado y documentado una misión y visión
3	¿Se asignan responsabilidades a todo el personal?	X		Aunque no existe un manual de funciones las diferentes responsabilidades se asignan por conocimiento y habilidades tanto como atención al cliente, ayudantes y los maestros en Tapicería
4	¿Existe una estructura organizacional definida dentro de la empresa?	X		Existe una estructura organizacional definida, aunque no se encuentra registrada y documentada en la cual consta del propietario, los maestros en tapicería y los ayudantes

5	¿Se establecido un plan operativo con metas claras para el crecimiento de la tapicería?	X		Si existe un plan operativo con metas que establece la guía de las actividades diarias lo cual permite que organicen el trabajo con objetivos a corto y largo plazo tanto para la producción, atención al cliente y control de recursos
6	¿Se respeta y promueve la cultura de respeto entre trabajadores?	X		Si se fomenta el respeto la educación y los buenos tratos entre todos permitiendo tener un buen entorno de trabajo
7	¿Existe un reglamento interno dentro de la empresa?		X	Se rigen solo por el sentido común de cada trabajador y mediante sus experiencias diarias por lo cual no existe un reglamento interno ni desarrollado ni comunicado
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de evaluación de Ambiente de Control</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Comentarios</b>
8	¿La tapicería cuenta con un plan de trabajo actualizado?		x	Existe un plan de trabajo informal el cual se basa en la organización de tareas de forma semana gestionando el uso correcto de los recursos y cumpliendo la calidad y el compromiso de sus trabajos por lo cual no está documentado, analizado ni registrado
9	¿Se fomenta un ambiente de respeto y confianza en la empresa?	X		Existe comunicación abierta entre todo el personal además asignación de responsabilidades claras lo cual permite un ambiente laborar favorable
10	¿Se aplican sanciones cuando se incumplen normas éticas?	X		Si las sanciones así mismo existen reglas básicas como la irresponsabilidad, impuntualidad y de comportamiento permitiendo un entorno controlado
11	¿Se reconoce y valora el desempeño ético de los empleados?	X		Por aquellos trabajos entregados de manera puntual y respetando la calidad y el desempeño se da incentivos a los trabajadores
12	¿Existe claridad en las responsabilidades asignadas a cada puesto?		X	La distribución de responsabilidades no está bien organizada por lo cual existe personal pluri funcional excepto con el personal de apoyo que se dedica a la limpieza y ayuda en entrega de herramientas
13	¿Se comunica la importancia del control interno a todo el personal?	X		Si se informa verbalmente la necesidad de cuidar todas la herramientas y materiales existentes además de registrar los trabajos y respetas los procedimientos de orden, control y eficiencia de actividades
14	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal?		X	No se realizan evoluciones ya que se mira el desempeño del personal de manera diaria y según las actividades a ejecutar

15	¿Se fomenta la participación de los empleados en la toma de decisiones?		X	La toma de decisiones se las realiza de manera oportuna e inmediata por lo cual no se informa al personal y lo realiza únicamente el propietario
16	¿La tapicería cuenta con un plan estratégico vigente?		X	No cuenta con un plan estratégico solo tiene una estructura básica que prioriza la gestión operativa del día a día con respuesta inmediata a las necesidades que se presenten en el mercado
17	¿Se respeta la confidencialidad de la información interna?		X	No existe un manejo de confidencialidad de la información interna en la empresa
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de evaluación de Ambiente de Control</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Comentarios</b>
18	¿Los empleados cuentan con los recursos necesarios para cumplir sus funciones?	X		Cada personal dispone de las maquinarias, herramientas y de un uniforme personal que se lo entrega al momento de ser contratado el cual deben cuidar y evitar su pérdida y daño
19	¿Se realiza inducción a los nuevos empleados sobre el control interno?	X		A los nuevos empleados se les realiza una prueba de una semana para conocer sus habilidades y terminados para luego corregirlos o enseñarles las habilidades necesarias para desarrollar su trabajo
20	¿La empresa tiene políticas claras para la contratación y desarrollo de personal?		X	No existen políticas claras de contratación ya que la selección de personal varía y depende de la necesidad de la tapicería
21	¿Se documentan y organizan los pasos en cada proceso de producción de la tapicería como corte, costura y control de calidad?		X	Solo se desarrollan y trabajan con la experiencia adquirida por lo cual ningún proceso se documenta sin embargo la calidad del producto se la observa y analiza para así entregar un buen producto al cliente
22	¿Las funciones y niveles del personal están establecidos en un organigrama?		X	Las responsabilidades de cada personal se las establece de forma verbal por lo cual no existe un organigrama que represente los niveles y funciones
23	¿Se promueve la ética en la relación con proveedores y clientes?	X		Se tiene relaciones de comunicación claras cumpliendo pagos y además permitiéndonos que entreguen productos de calidad teniendo ética y respeto entre los proveedores y clientes
24	¿Se promueve la protección y cuidado de los activos de la empresa?	X		Se realiza mantenimientos de maquinaria regulares además de la limpieza constante de todas las áreas tanto de producción como de almacenamiento evitando que exista daño de materiales y maquinaria

25	¿Se establecen objetivos institucionales a mediano y largo plazo para el crecimiento de la tapicería?	X	No existen objetivos institucionales a mediano y largo plazo ya que se guían en las adaptaciones diarias lo cual permite observar que existe un gestión básica y no estructurada
26	¿Se promueve la capacitación continua en temas de control interno?	X	No se promueve la capacitación continua ya que se enfocan en las operaciones diarias y no se ha tomado el control interno como prioridad
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>14</b>
		<b>46%</b>	<b>54%</b>

Elaborado por el autor.

### Nivel de riesgo de Ambiente de Control

Nivel de confianza	46%
Calificación del nivel de confianza	BAJO
Nivel de riesgo	54%

- **Interpretación de los resultados**

El análisis del ambiente de control de la empresa de Tapicería automotriz Fox, expone debilidades significativas en su sistema interno, manifestadas con un nivel de confianza del 46% y un riesgo del 54%. La falta de elementos clave como visión, misión, código de ética y estructura organizacional, restringe la claridad de sus funciones y objetivos. También, la falta de planificación operativa, procedimientos documentados y comunicación efectiva entre áreas extiende la fragilidad de la empresa ante errores y eventos no deseados. Una escasa intervención del personal en decisiones estratégicas y la inexistencia de evaluaciones periódicas del desempeño obstaculizan la mejora continua. Este entorno de control incorrecto causa acciones urgentes para defender la administración, mitigar riesgos y consolidar una cultura organizacional alineada con buenas prácticas empresariales.

### 3.5.2. Evaluación de Riesgos

Nro.	Pregunta de evaluación de Evaluación de Riesgos	Si	No	Comentarios
1	¿Se identifican y evalúan sobre los posibles riesgos laborales?	X		Mediante las actividades cotidianas de la empresa se identifican y evalúan los riesgos permitiendo evitarlos
2	¿Existen procedimientos para manejar situaciones de emergencia?	X		Existe botiquín de primeros auxilios, señalética y además su extintor y además una capacitación en caso de daños en las maquinarias
3	¿Existen controles para evitar errores frecuentes?		X	No existe controles para los errores frecuentes
4	¿Se revisan los procesos para detectar debilidades?		X	No se revisan ni controlan los procesos
Nro.	Pregunta de evaluación de Evaluación de Riesgos	Si	No	Comentarios
5	¿Se identifican riesgos financieros que puedan afectar a la empresa?		X	Como existen sistemas financieros básicos no existen mecanismos que permitan identificar los riesgos financieros
6	¿Se revisan los riesgos tecnológicos y de información?		X	Ninguna información relacionada
7	¿Se involucra a todo el personal en la identificación de riesgos?	X		Todo el personal conoce las maquinarias y posibles riesgos por lo cual en caso de algún problema el personal lo sabe identificar y mitigar
8	¿Existen indicadores para medir la exposición a riesgos?		X	No existen indicadores que midan la exposición a riesgos
9	¿Se evalúan los riesgos en función de su probabilidad e impacto?		X	No hay capacitación alguna de riesgos
10	¿Se documentan los riesgos y las acciones tomadas?		X	No se documenta
11	¿Se establecen planes de contingencia para riesgos críticos?		X	No se han establecido planes de contingencia para riesgos críticos
12	¿Se evalúan los riesgos relacionados con la salud ocupacional?	X		Si se evalúan los riesgos con la salud ocupacional por lo cual se da implementos de cuidado tanto para el uso de maquinarias entre otros
13	¿Se establecen controles para minimizar riesgos de pérdida de información?		X	No existen medidas de seguridad que controlen la pérdida de información
14	¿Se revisan los riesgos asociados a la cadena de suministro?		X	No se lleva a cabo una revisión concurrencia de los suministros

15	¿Se comunica oportunamente la identificación de nuevos riesgos?		X	No existe de forma oportuna una comunicación en la cual se informe de nuevos riesgos encontrados
16	¿Se asignan responsables para el seguimiento de riesgos específicos?		X	No existe un responsable para el seguimiento de riesgos ya que se lo realiza de forma informal por todo el personal
17	¿Se establecen controles para riesgos de errores operativos?	X		Como existe un personal que conoce sobre la maquinaria se mitiga desde el conocimiento y además están implementados mecanismos de cuidado como uniformes y artefactos de cuidado
18	¿Se evalúan los riesgos tecnológicos, como fallas en sistemas?		X	No hay procesos que permitan controlar e identificar los riesgos tecnológicos o fallas en el sistema
19	¿Se capacita al personal en la identificación y manejo de riesgos?		X	No se proporciona al personal capacitaciones periódicas en cada maquinaria o área de trabajo
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de evaluación de Evaluación de Riesgos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentarios</b>
20	¿Se evalúan los riesgos asociados a la gestión de inventarios?		X	No hay procesos que evalúen los riesgos que pueden ocasionarse en la gestión de inventarios
21	¿Se monitorean los riesgos de incumplimiento de metas?		X	Las metas se las comunica de forma verbal por lo cual no se evalúa el incumplimiento de estas
22	¿Se identifican y evalúan sobre los posibles riesgos laborales?		X	No se identifican solo se los mitiga una vez que se van a presentar o cuando ya han ocurrido
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	
		<b>23%</b>	<b>77%</b>	

Elaborado por el autor.

### Nivel de riesgo de Evaluación de riesgo

Nivel de confianza	23%
Calificación del nivel de confianza	BAJO
Nivel de riesgo	77%

- **Interpretación de los resultados**

La evaluación de riesgos en la empresa Tapicería Fox, presenta un entorno altamente vulnerable, con un nivel de confianza del 23% y un riesgo significativo del 77%. Los resultados reflejan fallas en la identificación y gestión de riesgos operativos, estratégicos y de seguridad. La mayoría de las evaluaciones indican insuficiencia de protocolos frente a emergencias, inexistencia de controles para evitar errores frecuentes y escasa capacitación del personal. Esta ausencia de medidas preventivas y correctivas limita la capacidad de la empresa para anticipar, responder y recuperarse ante eventos adversos. El nivel de riesgo elevado demanda la implementación de políticas claras, procedimientos documentados y procesos de monitoreo que fortalezcan la resiliencia institucional y promuevan una cultura organizacional orientada a la prevención.

### 3.5.3. Actividades de control

Nro.	Pregunta de evaluación de Actividades de control	Si	No	Comentarios
1	¿Existe un manual de adquisiciones que defina como se realizaran las compras?		x	No existe nada estandarizado
2	¿Se selecciona a los proveedores mediante la calidad y el precio de los productos que ofrece?	x		Si el proveedor es seleccionado principalmente por su precio al por mayor y el tipo de calidad que ofrece
3	¿Existe un personal responsable dedicado al control y custodia de los materiales y suministros?	x		Si existe un ayudante que se dedica principalmente al cuidado y control de materiales y suministros
4	¿Se verifican los materiales utilizados antes de su uso?	x		En cada material existe un control de cantidad y fecha de consumo de este
5	¿Se requiere autorización para compras?	x		El principal comprador es el propietario por lo cual si se desea realizar una compra quien la autoriza es el mismo propietario
6	¿Existe un límite y condiciones para realizar una compra?	x		Si ya que se determina la entrada y salida de los materiales por lo cual se comprará el más necesario y en cantidades precisas para no tener sobre stock
7	¿Hay revisiones constantes del inventario?	x		Cada dos meses existe una revisión de inventario

8	¿Se comprueba el presupuesto antes de aprobar o realizar una compra?	x		Si el propietario antes de aprobar una compra verifica el presupuesto del negocio
9	¿Se registran todos los ingresos y egresos de materiales a bodega?		x	No hay controles adecuados
10	¿Se controlan los accesos a áreas sensibles de la empresa como (bodega)?		x	El acceso a bodega es libre por lo cual se ha encontrado perdidas
11	¿Se aplican controles para la protección de activos físicos?		x	Tiene un control básico por lo cual no existen una protección adecuada
12	¿Se realizan conciliaciones periódicas de cuentas?		x	No hay establecido políticas internas
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de evaluación de Actividades de control</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentarios</b>
13	¿Se verifica la exactitud de la información registrada en compras y ventas?	x		Utilizan notas de venta facturas y cualquier respaldo para constatar que la información sea exacta
14	¿Se establecen controles para el manejo de dinero en efectivo?	x		El manejo de efectivo es realizado únicamente por el propietario o el encargado en cobrar quien tiene que dar cuentas claras de cuanto se cobró y gasto
15	¿Se revisan los procesos de compras y pagos?		x	No existe un adecuado manejo
16	¿Existe un procedimiento establecido para la recepción de materiales dentro de la empresa?	x		Rara vez se aplica
17	¿Existe un sistema de control para la existencia de materia prima en el área de almacenamiento?		x	No existe dichos procesos
18	¿Se controla la calidad de los productos terminados?	x		Si antes de la entrega al cliente se verifica los productos terminados
19	¿Se aplican controles para la gestión de inventarios obsoletos?		x	No existe dichos procesos
20	¿Se verifican las condiciones de almacenamiento?	x		Si evitando de que los materiales o las maquinarias tengan daños
21	¿Se controlan los procesos de producción y ensamblaje?	x		Desde el desarrollo y producción del producto se realiza el respectivo control

22	¿Existe un sistema que registre las entradas y salidas de materiales?	x		Si de forma básica e informal, pero todas las entradas y salidas se registran
23	¿Se registra oportunamente las ventas realizadas en los libros contables o en el sistema el día de su emisión?		x	Existe un sistema contable básico e informal en el cual se registra las ventas al finalizar el día por lo cual no existe un registro oportuno de las ventas
24	¿Existe un control periódico para comparar el inventario físico con los registros contables?		x	No existe un control solo determinan que producto se agotó más durante el mes y cual está por ser faltante
25	¿Se revisan los procesos de facturación y cobro?		x	Muchas veces el encargado de realizar el cobro son los maestros en tapicería por lo cual no se revisa facturación y cobro a la vez
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de evaluación de Actividades de control</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentarios</b>
26	¿Se aplican controles para la prevención de accidentes laborales?	x		Si se realizan controles de maquinaria para evitar el mal funcionamiento y posibles accidentes
27	¿Los ingresos de material se respaldan con facturas o guías de remisión?	x		Siempre tanto con la factura y el material que llega
28	¿Se aplican controles para la gestión de riesgos financieros?		x	Existe un control básico sin embargo no existe un mecanismo de control que lleve con exactitud y cuidado la gestión de riesgos financieros
29	¿Se registra oportunamente las compras en los registros contables asegurando que exista similitud con las fechas de recepción de bienes y servicios?		x	Como es un sistema básico y nada sofisticado existe ineficiencia en el registro contable de las compras que se realiza
30	¿Existe división de responsabilidades entre el área de cobro y quien realiza los trabajos de tapicería para los clientes?		x	No en muchas ocasiones quien realiza el trabajo de tapicería también realiza el respectivo cobro
31	¿Se revisan los procesos de atención al cliente?		x	No existe ineficacia en este proceso
32	¿Se registran los ingresos y egresos que se realiza diariamente tanto en efectivo como en transferencia?		x	Se verifica que los pagos sean cumplidos y realizados, pero no existe un control en el que se registren al momento todos los ingresos y egresos
33	¿Se establecen controles para la gestión ambiental?	x		Si existen varios controles para la gestión ambiental como evitar desperdicios y que estos terminen contaminando
34	¿Se aplican controles para la gestión de la cadena de suministro?		x	No se aplican este tipo de controles realizan estos procesos de forma minimizada y básica

35	¿Se aplican controles para la gestión de la calidad?		x	No existen manuales y procedimientos técnicos para la gestión de calidad se lo realiza mediante la experiencia
36	¿Se establecen controles para la gestión de la información financiera?		x	No se registran los ingresos o ventas de forma oportuna todo se maneja informalmente
37	¿Se emite facturas electrónicas o físicas por las ventas que realizan?	x		Si se emiten facturas electrónicas por todas las ventas que se realizan
38	¿Se realizan controles periódicos de las ventas y costos de ventas para detectar diferencias entre los registros contables y el inventario real?		x	Todo se maneja al momento y de forma visual por lo cual no existen comparaciones de lo vendido con lo gastado y no existen herramientas de seguimiento
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de evaluación de Actividades de control</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentarios</b>
39	¿La información financiera de la empresa es clara y accesible para quienes realizan la toma de decisiones?		x	No existe información financiera bien definida sus procesos son básicos y no suelen usarse para la toma de decisiones
40	¿Se realizan cierres y arqueos de caja verificando que los valores coincidan con el efectivo disponible?		x	No existen ni cierres ni arqueos de caja para verificar los valores que se tiene
41	¿Se documentan y actualizan los manuales de procedimientos?		x	No existe dichos procesos
	<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	
		<b>44%</b>	<b>56%</b>	

Elaborado por el autor

### Nivel de riesgo de Actividades de control

Nivel de confianza	44%
Calificación del nivel de confianza	BAJO
Nivel de riesgo	56%

- **Interpretación de los resultados**

De acuerdo al análisis de las actividades de control en Tapicería Fox, se muestra deficiencias estructurales que afectan la gestión operativa, reflejadas en un nivel de confianza del 44% y un riesgo del 56%. En las preguntas evaluadas, solo 18 cumplen con estándares básicos, revelando ausencia de procesos sistematizados, controles definidos y políticas internas claras. Los comentarios recalcan debilidades en la documentación, ejecución y seguimiento de actividades clave. La falta de mecanismos para asegurar la calidad y prevenir errores aumenta el riesgo de pérdidas, fraudes o incumplimientos. Este resultado demanda la implementación urgente de controles correctivos, capacitación del personal y desarrollo de procedimientos estandarizados que permitan mejorar la trazabilidad, eficiencia operativa y fortalecimiento del control interno.

### 3.5.4. Información y comunicación

Nro.	Pregunta de Evaluación de Información y comunicación	SI	NO	Comentarios
1	¿Se comunica oportunamente cualquier cambio en los procesos?	X		Los cambios son oportunos por lo cual se les comunica e informa a los trabajadores
2	¿Las reuniones internas son efectivas para transmitir información?	X		Se realizan reuniones tanto para conocer el cambio del mercado como para correcciones por lo cual resultan efectivas
3	¿Recibe comunicados internos de manera oportuna?	X		Suelen ser semanalmente o cuando se evidencia alguna preocupación o afectación
4	¿Cuenta con manuales o instructivos de trabajo?		X	Ninguna actividad es documentada
5	¿Existe una retroalimentación clara sobre su desempeño?		X	Falta de comunicación
6	¿Se utilizan sistemas tecnológicos para la gestión de la información?	X		Se utiliza sistemas básicos tanto como para facturación como para ingresos de mercadería
7	¿Se garantiza la confidencialidad de la información manejada?		X	No existen controles que permitan que la información sea confidencial
8	¿La información que recibe es suficiente para tomar decisiones?		X	La información que se recibe es básica y operativa lo cual no permite un análisis profundo para la toma de decisiones

9	¿Se registran y archivan adecuadamente los documentos importantes?	X		Si tanto para aquellos documentos digitales como aquellos que son físicos
10	¿Se comunica la estrategia y objetivos de la empresa?		X	No se tiene un plan estratégico documentado que se pueda comunicar formalmente
11	¿Se establecen canales formales para la comunicación interna?		X	No existe formalidad en la comunicación interna
12	¿Se promueve la comunicación bidireccional entre empleados y el propietario?	X		Si existe una comunicación eficiente
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de Evaluación de Información y comunicación</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Comentarios</b>
13	¿Se utilizan indicadores para medir la efectividad de la comunicación?		X	No existen indicadores de medición
14	¿Se documentan las decisiones importantes tomadas en la empresa?		X	Las decisiones se las toman oportunamente por lo cual no se documentan
15	¿Se promueve la comunicación ética y responsable?	X		Si, siempre se lo ejecuta
16	¿Se informa sobre cambios en políticas y procedimientos?		X	No existen políticas y procedimientos bien definidos
17	¿Se establecen responsabilidades claras para la gestión de la información?		X	Este tipo de información se la realiza de forma básica y directa por lo cual no existe un proceso para la gestión de información
18	¿Se promueve la colaboración entre áreas a través de la comunicación?	X		Si entre todos se coordina y apoya de manera eficiente
19	¿Se evalúa la satisfacción del personal respecto a la comunicación interna?	X		Si cada semana se realiza una evaluación básica se la satisfacción del personal con respecto al control interno
20	¿Se establecen mecanismos para recibir retroalimentación del personal?		X	No existe un mecanismo formal para recibir la retroalimentación del personal

21	¿Se establecen controles para evitar la pérdida o alteración de información?	X		Si existen cámaras y sistemas de control
22	¿Se promueve la comunicación formal e informal equilibradamente?	X		Si de las dos maneras se promueve
23	¿Se promueve la comunicación para la resolución de conflictos?	X		Si una buena comunicación dentro de la empresa permite resolver cualquier conflicto
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de Evaluación de Información y comunicación</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Comentarios</b>
24	¿Se fomenta la comunicación para la mejora continua?	X		Si todo el personal lo hace tanto de forma escrita o verbal
25	¿Se informa sobre los resultados y logros de la empresa?		X	Los resultados y logros se los determina según la cantidad de trabajos y la rentabilidad del negocio los cuales se los identifica visualmente y no suelen ser informados
26	¿Se promueve la comunicación para la gestión del cambio?		X	Cualquier adaptación o mejora se la desarrolla de manera directa sin seguir ningún proceso
27	¿Se establecen canales para la comunicación con clientes y proveedores?	X		Si siempre se lo realiza para que exista eficiencia
28	¿Se promueve la comunicación para la seguridad y salud en el trabajo?	X		Siempre y se lo realiza de manera oportuna
29	¿Se informa sobre los procedimientos para reportar irregularidades?		X	Rara vez hay información
	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	
		<b>52%</b>	<b>48%</b>	

Elaborado por el autor.

### Nivel de riesgo de Información y comunicación

Nivel de confianza	52%
--------------------	-----

Calificación del nivel de confianza	<b>MODERADO</b>
Nivel de riesgo	48%

- **Interpretación de los resultados**

Los resultados a componente de la evaluación de información y comunicación en Tapicería Fox reflejan un desempeño intermedio, con un nivel de confianza del 52% y un riesgo del 48%. Si bien ciertos aspectos cumplen con estándares básicos, se identifican falencias significativas. Entre ellas, la carencia de manuales de trabajo, escasa garantía de confidencialidad de datos, y falta de mecanismos de retroalimentación interna. Además, evidencia vacíos en la documentación de decisiones empresariales y la ausencia de indicadores que midan la efectividad comunicativa. Estas deficiencias limitan la coordinación entre áreas y la transparencia organizacional. Para fortalecer este componente, se recomienda implementar políticas de comunicación claras, canales formales de intercambio de información y sistemas de monitoreo que aseguren trazabilidad, seguridad y mejora continua.

### 3.5.5. Supervisión (monitoreo)

Nro.	Pregunta de Evaluación de supervisión (MONITOREO)	SI	NO	Comentarios
1	¿Se realiza evaluaciones de desempeño del personal frecuentemente?		X	El personal es pequeño por lo cual solo se realiza una evaluación visual diariamente
2	¿Se corrigen errores identificados por el propietario?	X		Si de manera oportuna y directa evitando que vuelva a suceder
3	¿Se hace seguimiento a las acciones correctivas?		X	No solo se realiza las correcciones, pero no existe un seguimiento
4	¿Hay controles para prevenir incumplimientos?	X		Si durante el desarrollo de los productos y servicios que se brinda
5	¿Se evalúa periódicamente el cumplimiento de metas?		X	Las metas que se establecen son semanales y dependiendo la cantidad de trabajos que se realicen
6	¿Se monitorean los controles establecidos para detectar fallas?		X	No se han establecido controles por lo cual no se pueden monitorear

7	¿Se establecen planes de mejora tras las supervisiones?		X	No se desarrollan planes de mejora ya que las supervisiones se las realiza de manera informal
8	¿Se supervisa el cumplimiento de normas y políticas?		X	No existen normas o políticas bien definidas ni documentadas
9	¿Se promueve la cultura de responsabilidad y rendición de cuentas?	X		Si a todos los empleados sin importar su nivel o función
10	¿Se establecen sanciones en caso de incumplimiento?	X		Si llegan desde descuentos a devoluciones dependiendo del caso
11	¿Se evalúa la capacitación recibida por el personal?	X		Es una evaluación contante
12	¿Se monitorea la gestión de riesgos de forma continua?	X		Si en el caso de cámaras su monitoreo es continuo
<b>Nro.</b>	<b>Pregunta de Evaluación de supervisión (MONITOREO)</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Comentarios</b>
13	¿Se promueve la mejora continua a partir de la supervisión?		X	No existe un sistema de supervisión por lo cual cualquier cambio proviene de la experiencia diaria y la retroalimentación directa
14	¿Se supervisa la gestión financiera y presupuestaria?		X	La supervisión es informal basada al movimiento del en s flujo de efectivo en el cual se identifica la sostenibilidad de la empresa
15	¿Se revisan los controles de seguridad física y tecnológica?	X		Si tratando de que sea lo más habitual posible
16	¿Se promueve la transparencia en los procesos de supervisión?		X	Existen procesos de supervisión informales por lo cual no existe una política de trasparencia
17	¿Se establecen mecanismos para reportar irregularidades?	X		Si tanto verbales como informáticos
18	¿Se supervisa la gestión de proveedores y contratistas?	X		Si permitiendo que los procesos sean lo más éticos posibles
19	¿Se revisan los procesos de atención al cliente?	X		Desde que llega el cliente hasta la entrega del servicio o producto
20	¿Se evalúa la gestión ambiental y de seguridad laboral?	X		Si eventualmente para evitar pérdidas o riesgos
21	¿Se promueve la innovación a partir de la supervisión?		X	No existe algún proceso para permitir la innovación según la supervisión
22	¿Se revisan los controles para la protección de activos?		X	No se suele prestar mucho análisis en los controles establecidos
24	¿Se evalúa la efectividad de las acciones correctivas?		X	No existe un sistema de evaluación, cuando ocurre un problema se soluciona de manera directa, buscando lo mejor para que no se repita
25	¿Se supervisa el cumplimiento de las políticas de calidad?	X		Si en todos los procesos para entregar calidad a los clientes promoviendo la satisfacción de ellos
26	¿Se establecen indicadores para medir el desempeño de los controles?		X	No existe controles para mediciones

<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>14</b>
	<b>46%</b>	<b>54%</b>

Elaborado por el autor.

### **Nivel de riesgo de Supervisión (monitoreo)**

Nivel de confianza	<b>46%</b>
Calificación del nivel de confianza	<b>Bajo</b>
Nivel de riesgo	<b>54%</b>

- **Interpretación de los resultados**

Los resultados al componente de la supervisión y monitoreo en la empresa Tapicería Fox detallan debilidades críticas, comprobadas por un nivel de confianza del 46% y un riesgo del 54%. De las 26 preguntas expuestas, se observa un bajo manejo de los controles internos, limitando la supervisión y el cumplimiento normativo con una ausencia de seguimiento efectivo a planes de mejora. Además, se evidencia que las prácticas de evaluación del desempeño son imprevistas y poco estructuradas, esto impide una retroalimentación adecuada y la corrección oportuna de errores. Igualmente, no se inicia una cultura de rendición de cuentas, ni existen mecanismos formales para monitorear objetivos estratégicos. Este contexto requiere instaurar procedimientos de auditoría interna, documentar normas y políticas, fundamentando la participación activa del personal en procesos de supervisión para aminorar riesgos y fortalecer la gestión administrativa.

### **3.6. Interpretación y análisis general de los resultados**

- **Situación actual**

- a) El control interno de Tapicería Fox se encuentra en una situación crítica y reactiva.
- b) Esto significa que los procesos y controles internos presentan debilidades significativas.

- c) La gestión del control interno es mayormente reactiva, es decir, se actúa solo cuando surgen problemas, en lugar de anticiparlos o prevenirlos.
  - d) Hay poca sistematización en la aplicación de políticas, controles y supervisión, lo que incrementa los riesgos operativos, de fraude, errores y pérdidas.
- **Implicaciones**
    - a) Riesgo alto de que errores, irregularidades o fraudes no sean detectados o corregidos a tiempo.
    - b) Baja eficiencia operativa y posibles incumplimientos normativos.
    - c) Falta de cultura de control y prevención en la organización.
    - d) Necesidad urgente de fortalecer la capacitación, comunicación, supervisión y evaluación de riesgos.
- **Recomendaciones**
    - a) Revisar y actualizar los procedimientos internos para asegurar que sean claros, conocidos y aplicados por todo el personal.
    - b) Implementar capacitaciones periódicas en control interno, ética y gestión de riesgos.
    - c) Establecer mecanismos de supervisión y monitoreo más efectivos y regulares.
    - d) Fomentar la comunicación y retroalimentación entre todos los niveles jerárquicos.
    - e) Desarrollar una cultura de prevención y mejora continua, involucrando activamente a todos los empleados.
    - f) Documentar y analizar las lecciones aprendidas para evitar la repetición de errores.

Por lo tanto, la puntuación obtenida refleja que Tapicería Fox debe priorizar la mejora de su sistema de control interno. Es fundamental pasar de una gestión reactiva a una proactiva, fortaleciendo los cinco componentes del COSO I para garantizar la eficiencia, transparencia y sostenibilidad de la empresa.

### **3.7. Matriz FODA**

La matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta analítica ampliamente utilizada en auditoría y control interno para diagnosticar la situación de una organización y diseñar estrategias de mejora (Hernández Sampieri et al., 2014). En el presente estudio, su construcción siguió estos pasos:

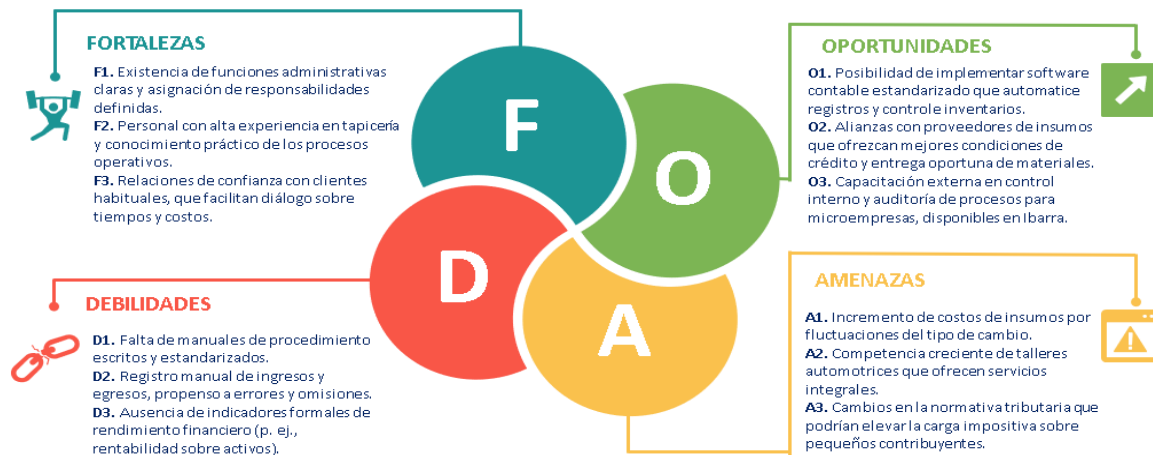
- **Identificación de variables clave**

Partiendo de la matriz de operacionalización de variables, se seleccionaron los componentes del control interno definidos por COSO I (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión) como parámetros para el análisis FODA (Elizondo López, 2011).

- **Recolección de insumos**

Mediante la observación directa de procesos revisión de flujos de trabajo, registros contables, facturación y custodia de activos y entrevistas semiestructuradas al personal administrativo, se detectaron evidencias que alimentaron cada cuadrante de la matriz (Ryan, et al., 2002).

Fig. 11: Diseño de la matriz FODA



Elaborado por el autor.

### 3.7.1. Análisis del Cruce FODA

A partir de la matriz base, se generaron estrategias FO, DO, FA y DA que orientarán las recomendaciones para el fortalecimiento del control interno:

- FO (maxi maxi): Aprovechar la experiencia del personal (F2) y la confianza de los clientes (F3) para migrar a un sistema contable digital (O1), lo cual mejorará la trazabilidad de activos y la fiabilidad de los datos.
- DO (mini maxi): Documentar procedimientos administrativos (D1) y simultáneamente gestionar alianzas con proveedores (O2) para reducir errores en registros y garantizar insumos oportunos.
- FA (maxi mini): Utilizar la asignación clara de responsabilidades (F1) para mitigar riesgos asociados al aumento de costos de insumos (A1) mediante presupuestos preventivos y monitoreo permanente.
- DA (mini mini): Implementar controles de calidad internos (D3) y un sistema de alertas tempranas para responder a cambios tributarios (A3) y a la competencia del

mercado (A2).

Con este análisis FODA, la Tapicería Automotriz FOX cuenta con un diagnóstico estratégico que integra sus recursos internos y el entorno, alineado con la operación real observada y la literatura de auditoría.

### 3.8. Aplicación de matrices de controles clave de los procesos

La aplicación de matrices de controles clave en Tapicería Fox radica en identificar, documentar y evaluar los puntos críticos de cada proceso operativo (cliente, recepción, operación), mediante indicadores que determinan su eficacia. Esta herramienta permite visualizar riesgos, verificar cumplimiento y mejorar decisiones. Un beneficio clave del análisis es fortalecer el sistema de control interno al detectar desviaciones, optimizar recursos y fomentar la mejora continua, contribuyendo así a la sostenibilidad y eficiencia de la microempresa.

- **Matriz de control para Abastecimiento**

Tapicería Fox					
Matriz de controles clave					
PAPEL DE TRABAJO		1			
Componente		Abastecimiento			
N°	Controles clave	SI	NO	Total	Observaciones
1	Identificación de las necesidades	5	7	12	Muchas veces existe sobre stock de los productos
2	Selección de proveedores	9	3	12	No en todas las compras se realiza la selección
3	Autorización de compra	12	0	12	
4	Emisión y gestión del pedido	12	0	12	
5	Recepción e inspección de calidad	8	4	12	El control no se lo hace rigurosamente
6	Gestión de pago	12	0	12	
7	Registro del pedido	0	12	12	No se lleva un registro
	<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>26</b>	<b>84</b>	

Elaborado por el autor.

$$Niv, confianza = \frac{\sum si}{\sum total}$$

Nivel de confianza = 69%

- **Interpretación de resultados**

La matriz de control clave del proceso de abastecimiento en la empresa Tapicería FOX, revela un nivel de confianza del 69%, lo que indica una valoración de 31% significativamente de las deficiencias operativas y de control. Este porcentaje (31%), refleja debilidades en el seguimiento de proveedores, registros de recepción de materiales y cumplimiento a las políticas y a las formas de compra de los materiales. Si bien existe una estructura básica a los procedimientos internos de la empresa, la ausencia de controles automáticos y verificaciones cruzadas limita la confiabilidad del sistema. Esta forma de trabajo requiere acciones urgentes: estandarización de formatos, capacitación del personal, y fortalecimiento de auditorías internas. Un plan de mejora orientado al monitoreo constante permitirá reducir el riesgo y elevar la eficiencia del abastecimiento, optimizando la gestión estratégica del área.

- **Matriz de control para Control y custodia de inventario**

Tapicería Fox					
Matriz de controles clave					
PAPEL DE TRABAJO		2			
Componente		Control y custodia de inventario			
Nº	Controles clave	SI	NO	Total	Observaciones
1	Recepción de material	12	0	12	
2	Registro de ingresos y egresos	6	6	12	Existe un sistema básico, pero no siempre se registra oportunamente
3	Clasificación de inventario	7	3	12	Se clasifican después de largos periodos
4	Supervisión de uso	6	6	12	La supervisión se realiza, pero muchas veces si se genera el desperdicio del mismo
	<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>15</b>	<b>48</b>	

Elaborado por el autor.

$$Niv, Riesgo = \frac{\sum si}{\sum total}$$

Nivel de confianza = 65%

- **Interpretación de resultados**

La matriz de control clave del proceso de control y custodia de inventario en la empresa Tapicería FOX, aplicada bajo el modelo COSO I, evidencia un nivel de confianza del 65%, indicando un 35% de vulnerabilidad operacional y de cumplimiento. No obstante, se registra un esquema parcial de controles como la recepción de materiales, clasificación, y registros de ingreso-egreso, existe la permanencia de deficiencias en la supervisión, trazabilidad y actualización documental. El sistema carece de mecanismos automáticos que respalden la verificación cruzada, afectando la confiabilidad del inventario. Este riesgo requiere fortalecer las políticas de registro, capacitar al personal en procedimientos de control interno y realizar revisiones periódicas del

sistema interno de la empresa a fin de mejorar la seguridad física, además la sistematización contribuirá a reducir el riesgo, garantizando mayor integridad en la gestión del inventario.

- **Matriz de control para la Producción**

Tapicería Fox					
Matriz de controles clave					
PAPEL DE TRABAJO		3			
Componente		Producción			
Nº	Controles clave	SI	NO	Total	Observaciones
1	Recepción del pedido	12	0	12	
2	Inspección y medidas	12	0	12	
3	Selección de material	12	0	12	
4	Corte y costura	12	0	12	
5	Resguardo de herramientas	7	5	12	Depende de cada trabajador, pero su pérdida es frecuente
6	Registro de desperdicios y residuos	0	12	12	No se gestionan los desperdicios y residuos
	<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>17</b>	<b>72</b>	

Elaborado por el autor.

$$Niv, confianza = \frac{\sum si}{\sum total}$$

Nivel de confianza = 76%

- **Interpretación de resultados**

La matriz de control clave del proceso de Producción de la empresa Tapicería FOX, bajo establece un nivel de confianza es del 76%, lo cual indica un 24% alta exposición a fallas en los procesos operativos. Sin embargo, si se registra cumplimiento en la recepción de pedidos, inspección de medidas y selección de materiales, además se demuestran insuficiencias críticas en

el resguardo de herramientas y en la gestión de residuos. Por otra parte, la pérdida de insumos depende exclusivamente de cada operario, lo que refleja ausencia de mecanismos formales de control de inventario. Asimismo, no se sistematiza el tratamiento de desperdicios, generando impactos tanto económicos como ambientales. Esta situación compromete la calidad final del producto, incrementa retrabajos y reduce la eficiencia. Finalmente, para reducir estos riesgos, se recomienda establecer controles automatizados, asignar responsables de supervisión y desarrollar indicadores de desempeño en cada etapa. Estos protocolos internos será clave para reducir el nivel de riesgo y asegurar la trazabilidad del proceso productivo.

- **Matriz de control Adaptación y entrega del servicio**

Tapicería Fox					
Matriz de controles clave					
PAPEL DE TRABAJO		4			
Componente		Adaptación y entrega del servicio			
N°	Controles clave	SI	NO	Total	Observaciones
1	Instalación en el vehículo	12	0	12	
2	Ajuste y fijación	9	3	12	Existen situación en las cuales no se realiza bien el proceso
3	Inspección y control de calidad	8	4	12	Cuando el terminado está mal se procede a cambiar, pero muchas veces esta falla no se observa
4	Entrega del pedido	12	0	12	
5	Gestión de cobro	7	4	12	Los cobros se realizan por el propietario, pero en ocasiones lo realizan los trabajadores
6	Registro de ventas	0	12	12	No se tiene un control de ventas
	<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>23</b>	<b>72</b>	

Elaborado por el autor.

$$Niv, confianza = \frac{\sum si}{\sum total}$$

Nivel de confianza = 67%

- **Interpretación de resultados**

Finalmente, la aplicación de la matriz de control clave del proceso de adaptación y entrega del servicio en la empresa Tapicería FOX, presenta un nivel de confianza del 67%, demostrando un 33% de debilidades significativas en la fase final del ciclo operativo. Aunque se ejecutan acciones como la instalación en el vehículo y el ajuste del producto, existen fallas críticas en la inspección de calidad, gestión de cobro, y registro de ventas. Así mismo, la falta de trazabilidad en estos controles compromete la eficiencia del servicio y la satisfacción del cliente, aumentando el riesgo de pérdida económica y del nivel de confianza del cliente. El incumplimiento en el control de ventas refleja debilidad en la sistematización del proceso, mientras que las observaciones apuntan a una débil supervisión y escasa documentación. Por lo tanto, se recomienda fortalecer los mecanismos de revisión posventa, implementar formatos estandarizados de entrega y cobro, y capacitar al personal en procesos de atención y cierre comercial, estas medidas no solo permitirán reducir el riesgo, sino que también mejorar la experiencia de servicio integral.

### **3.9. Discusión de los resultados**

La presente investigación tiene como objetivo el análisis del control interno de la Tapicería Automotriz Fox, enfocándose en identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Utilizando el modelo COSO I, así como también el marco teórico y la metodología de recolección de datos a través de encuestas y observación directa, se ha podido obtener una visión detallada de la situación actual de la empresa. Este análisis se comparará con resultados obtenidos en estudios previos de otras investigaciones en el sector automotriz y de microempresas para contextualizar las debilidades y recomendaciones planteadas.

Numerosos estudios en el ámbito del control interno en pequeñas empresas manifiestan una directriz habitual, donde primero se observa la falta de formalización de procesos y la función insuficiente para la ejecución de controles ordenados. Por ejemplo, un estudio elaborado por Mendieta et al. (2022), reveló que cerca del 60% de las microempresas ecuatorianas no poseen componentes de control interno formales, implicando en pérdidas económicas reveladoras. Esto coincide con los hallazgos de la investigación en Tapicería Fox, donde la carencia de documentos formales y un sistema de control interno estructurado limita enormemente la eficiencia operativa y expone a la empresa a riesgos financieros y operativos.

Adicionalmente, García y Saltos (2024), mediante su análisis encontraron que el 72% de las pequeñas empresas en la región sierra de Ecuador carece de políticas documentadas y mecanismos de evaluación periódica de riesgos, lo que sugiere que las deficiencias en el control interno son generalizadas en el sector automotriz, un hallazgo que se reafirma al observar las debilidades expuestas en el estudio de Tapicería Fox.

En otro estudio de Vásquez et al. (2023), realizó un análisis comparativo entre empresas pequeñas de tapicería automotrices, el cual encontró que aquellos con controles internos básicos mejoraron su eficiencia operativa en un 35% y redujeron en un 28% las pérdidas por deterioro de inventarios. Este hallazgo respalda la necesidad de que Tapicería Fox, implemente un sistema de control interno más robusto, ya que la falta de tales controles ha resultado en una ineficiencia en la gestión de recursos y manejo de inventarios, como se evidenció en el análisis de su matriz de controles clave.

Los resultados de la evaluación del control interno en la empresa Tapicería Fox, muestran un nivel de confianza del 52% y un riesgo del 48% en la comunicación de información, según su

análisis. Esta situación manifiesta que, si bien hay algunos procesos efectuados, muchas áreas críticas demandan de mejoras significativas. Un aspecto apreciable por los empleados en la encuesta fue la falta de manuales de trabajo y procedimientos estandarizados, lo que resulta negativamente en la comprensión y ejecución de actividades necesarias para la operación eficiente de la empresa.

El análisis de los controles en la matriz de abastecimiento expone que la identificación de necesidades y la gestión de pagos poseen niveles tolerables, mientras que el registro del pedido posee un efecto impresionante, debido a que no se lleva un control eficiente. Esta fragilidad puede formar desabastecimientos o exceso de inventario que afecte la operación. Contrastando estos descubrimientos con el estudio de Mendoza (2023), se puede visualizar que la falta de formalización de estos procedimientos puede llevar a problemas críticos que alteran la rentabilidad de la empresa.

Dentro de la evaluación de riesgos de la empresa tapicería Fox, se mostró un nivel de confianza altamente bajo, de acuerdo con el 23% en el riesgo y el 77% en el nivel de confianza. Esto influye en los resultados respuestas en las investigaciones donde varias empresas enfrentan riesgos elevados en la operatividad, debido a la falta de planes de contingencia y protocolos de emergencia. Bajo este contexto se puede mencionar que la identificación y evaluación de riesgos debe considerarse como un proceso constante, y no sólo como una reacción a situaciones negativas, dando de tal manera que la empresa debe iniciar un enfoque preventivo para avanzar a un desarrollo proactivo.

Adicionalmente, las falencias en la supervisión de actividades y la comunicación del personal resultan en una baja efectividad en los procedimientos, haciendo eco del estudio de Ryan

et al. (2004), que argumenta que una comunicación clara y efectiva es fundamental para el éxito de la implementación del control interno en pequeñas empresas.

Los resultados del análisis del control interno en la empresa Tapicería Fox, enfatizan la necesidad de establecer una formalización de los procesos y el acatamiento de las políticas de control interno, revelando una tendencia similar a la encontrada en otras investigaciones. En particular, la falta de una documentación y el escaso uso de herramientas cuantitativas para la medición de asignaciones manifiestan patrones dificultosos que se redundan en el sector.

Por otro lado, el estudio comparativo de servicios automotrices implica que, en los talleres que logran implementar mecánicas básicas de control interno, se observa notoriamente un crecimiento en la eficiencia y una reducción de pérdidas operativas. Esto genera un argumento fuerte sobre cómo la Tapicería Fox podría beneficiarse de implementar recomendaciones rápidas y fáciles de ejecutar, tales como la creación de manuales de procedimientos y capacitaciones regulares para su personal, lo que vincula directamente con los objetivos planteados por la ONU en sus ODS.

La Tapicería Fox enfrenta desafíos importantes en su control interno que deben ser abordados de inmediato para garantizar su viabilidad a largo plazo. La reflexión acerca de su situación demuestra que la falta de documentación de procesos, la comunicación inefectiva y el manejo inadecuado de riesgos operativos requieren atención y acción por parte de la administración.

Este análisis reafirma que, para mejorar su gestión administrativa y financiera, es imperativo adoptar un enfoque de control interno más formalizado que incluya la implementación de protocolos documentales y prácticas regulares de evaluación y capacitación del personal.

Además, se recomienda establecer un sistema de seguimiento de riesgos con el objetivo de mitigar vulnerabilidades y errores en operaciones.

La formalización del sistema de control interno también alineará a la Tapicería con las mejores prácticas del sector y contribuirá a la sostenibilidad del negocio, haciendo eco de la necesidad de pequeñas empresas en el sector automotriz de adaptarse a los cambios del entorno y de abordar los desafíos de la globalización.

Finalmente, la investigación sugiere que abordar las debilidades identificadas no solo beneficiará a la Tapicería Fox, sino que también aportará al fortalecimiento del sector automotriz local y permitirá fomentar la confianza entre consumidores y proveedores, generando así un impacto positivo en la economía regional.

Por otra parte, el análisis de comparación en servicios automotrices de tapicería, revela que existen talleres que consiguen establecer mecanismos fundamentales para el control interno, donde se aprecia considerablemente el aumento de su eficiencia y la disminución de pérdidas operativas. Esto genera una validez sobre cómo la empresa de tapicería Fox podría aprovechar dichas investigaciones y establecer funciones y ejecuciones rápidas para implementar, en ese sentido se puede aplicar el desarrollo de manuales de procedimiento y la formación continua para su equipo de trabajo, esto finalmente va relacionado directamente con las metas establecidas por la ONU en sus ODS.

## CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Primeramente, el análisis sobre el control interno en la empresa tapicería automotriz, Fox enfatiza la necesidad de implementar procedimientos operativos estandarizados. Dentro de su evaluación, análisis y resultados. Se pudieron evidenciar hallazgos que muestran que la carencia de regulaciones precisas y la presencia de un enfoque reactivo respecto al control interno, dan lugar a importantes debilidades operativas. Establecer una metodología como uno dentro de la empresa facilitó detectar que los procesos operativos no tienen una documentación ni control adecuado, lo que impacta de manera negativa la eficiencia organizacional. Mediante la investigación se evidenció que los procesos no sólo facilitarían la administración de control interno, sino que también proporcionarían un contexto claro para la toma de decisiones fundamentadas, esto favorece de modo eficiente, la transparencia y la rendición de cuentas en función de su gestión. Normalizar dichos procesos son fundamentales para asegurar la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el mercado de tapicería automotriz en general.
- Asimismo, se ha podido observar que la implementación de controles internos adecuados puede realmente transformar la operatividad de la Tapicería Automotriz Fox. A través de la aplicación de encuestas y entrevistas estructuradas, se encontró que las prácticas actuales de supervisión y control son informales y esporádicas, lo que aumenta el nivel de riesgo asociado a la gestión financiera y operativa. Estas prácticas permitirían no solo mejorar la rendición de cuentas y la transparencia dentro de la empresa, sino también potenciar el desempeño económico y el servicio al cliente, impactando positivamente en la satisfacción del consumidor final.

- Finalmente, el análisis de los resultados del control interno revela una alta vulnerabilidad a riesgos operativos, lo que pone de manifiesto la importancia de capacitar constantemente al personal en temas de control interno y gestión de riesgos. Se detectaron fallas dentro de la comunicación interna, lo cual limita la formación del personal en sus procedimientos y regulaciones diarias. Estos resultados obtenidos muestran que la falta de un enfoque proactivo en la capacitación y formación del personal influye directamente en el rendimiento general. Por lo que se determina que es necesario promover una cultura de mejora constante dentro de la empresa, donde todos los trabajadores reconozcan la importancia de los controles internos, ya su vez se encuentren preparados para participar activamente en los cambios del sistema de gestión interna sugeridas.

### **Recomendaciones**

- Es primordial que la tapicería Fox se determine y formalicen los procedimientos operativos estandarizados. Esto enfocará a la instauración de manuales operativos, donde se determinará responsabilidades claras. De tal manera se podría aumentar la claridad en función de administración, y esto ayudar en el proceso de la toma de decisiones de la empresa. Dichos documentos Deben ser evaluados de manera constante dentro de la empresa, para que de esta forma puedan adaptarse a las nuevas realidades del mercado, y así cumplan con las legislaciones actuales y garantizando una constante adecuación en los requerimientos actuales de la empresa. De igual manera, los documentos deben constatar con cláusulas de integridad y cumplimiento normativo bajo una conducta profesional evaluada de acuerdo con la normativa interna.
- Por otra parte, se recomienda implementar un programa de capacitación continua en materia de control interno y gestión de riesgos. Esta capacitación debe estar dirigida a todos los

niveles de la organización, enfatizando no solo los procedimientos administrativos, sino también la responsabilidad de cada empleado en la prevención de fraudes y errores. Una formación adecuada fortalecerá la cultura de control en la empresa y mejorará la eficacia operativa, permitiendo una reacción más rápida ante situaciones adversas. Que, además, deben alinearse con metas institucionales, desde la planificación hasta la ejecución táctica. Esto incluye indicadores de cumplimiento en abastecimiento, producción, adaptación del servicio y gestión financiera.

- Se sugiere establecer canales de comunicación claros y eficientes entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa Tapicería Fox. La implementación de reuniones periódicas y de herramientas tecnológicas para la gestión de la información puede mejorar la transparencia y la fluidez de la comunicación interna. Asegurar que todos los empleados estén informados sobre los cambios y procesos operativos ayudará a construir un ambiente de trabajo colaborativo y, a su vez, incrementará la eficiencia del control interno en la empresa. Al desarrollar estos canales tecnológicos se podrá difundir actualizaciones, normativas operativas y éticas, así como resultados de los planes de mejora, garantizando la transparencia en cobros y administración de cuentas bancarias, incluyendo conciliaciones periódicas y trazabilidad de ingresos, protocolos de custodia y de esta forma también se evalúa periódicamente saldos físicos vs. contables de la empresa.

## Bibliografía

AEADE. (2023). *cvn.com.co*. cvn.com.co: <https://www.cvn.com.co/en/news-automotive/3/>

Aniceto, L. M. (2023). *Universidad Católica los Ángeles de Chimbote* . [www.proquest.com](http://www.proquest.com):  
<https://www.proquest.com/docview/3177763889>

Armas, S. (2011). *pdffox.com*. [pdffox.com](http://pdffox.com): <https://pdffox.com/universidad-tecnica-de-cotopaxi-pdf-free-z-151879-pdf-free.html>

Bimboza, J., Cárdenas, L., & Mancheno, M. (2023). Calidad del servicio y satisfacción del cliente. El caso del mantenimiento. *RELIGACION Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(35), 1-20. <https://doi.org/http://doi.org/10.46652/rgn.v8i35.1019>

Delgado, S., Cruz, L., & Lince, E. (2019). El uso de software libre en el control de inventarios: caso de estudio. *Revista Ciencia Administrativa*, 2019(1), 52+.  
<https://doi.org/https://link.gale.com/apps/doc/A671307450/IFME?u=anon~d45bc2d5&sid=googleScholar&xid=c0e30148>

Elizondo-López, A. (2011). *Metodología de la investigación: aplicada a proyectos de contabilidad, administración y afines*. McGraw-Hill.

Farias, S. B., & Carrera, M. O. (2023). El sistema de control interno para mejorar la eficiencia y eficacia de las PYMES en el Ecuador. . *Revista Científica Sinapsis*, 1(22).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.37117/s.v1i22.763>

Fernández, S., & Lázaro, A. (2016). *repositorio.upn.edu.pe*. [repositorio.upn.edu.pe](http://repositorio.upn.edu.pe):  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10054/Fern%20Rodriguez%20de%20L%20a%20L%20a%20zaro%20c%20Sheyla%20Paola%20->

%20L%c3%a1zaro%20Alfaro%2c%20Andr%c3%a9%20Levi.pdf?sequence=12&isAllo  
wed=y

García, M., López, L. S., & Romero, R. (2023). Control interno de inventario y la gestión de resultados de un emporio comercial de la región de San Martín - Perú. . *Región Científica*, 2(2), 1-9. <https://doi.org/https://doi.org/10.58763/rc202392>

García-Tonato, P. C., & Saltos-Aguilar, W. M. (2024). Control Interno y gestión del riesgo: un análisis de revisión sistemática de las empresas públicas ecuatorianas. *MQRInvestigar*, 8(4), 3110–3132. <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.4.2024.3110-3132>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Education.

Hurtado, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-11. <https://doi.org/https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>

IASB (International Accounting Standards Board). (2015). [www.ifrs.org](http://www.ifrs.org). <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-for-smes/>

Jiménez, D. A., & Solórzano, A. Y. (2023). La contabilidad como instrumento para la gestión en las microempresas de la ciudad de Machala en el año 2022. *Universidad Técnica de Machala*. <https://doi.org/https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/22023>

Lozano, E. (2024). [repositorio.uladech.edu.pe](https://repositorio.uladech.edu.pe). <https://doi.org/https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/465?cv=1>

- Macias, L., & Vegas, H. J. (2022). Estrategias de control interno para la gestión administrativa de microempresas comerciales y artesanales ecuatorianas. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(4), 370–385. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1245>
- Mendieta, E., Navarrete, O., & Romero, M. (2022). Incidencia de la implementación del control interno basado en el método COSO, en la rentabilidad de las pymes del sector comercial de Guayaquil, Ecuador. *Pontificia Universidad Javeriana*, 23, 1-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc23.iici>
- Mendoza-Saltos, M., & Bayón-Sosa, M. (2019). El control interno y las pymes. *Sinapsis*, 11(2), 19-30. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7399802.pdf>
- Naciones Unidas. (2025). *www.un.org*. [www.un.org: https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/](https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/)
- Opirani. (2024). *www.piranirisk.com*. <https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/coso-una-vision-360-grados-para-gestionar-el-riesgo#:~:text=El%20documento%20COSO%20II%2C%20actualizado,a%20trav%C3%A9s%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.
- Orca. (29 de marzo de 2024). *blog.orcagrc.com*. [blog.orcagrc.com: https://blog.orcagrc.com/importancia-control-interno-cumplimiento-normativo](https://blog.orcagrc.com/importancia-control-interno-cumplimiento-normativo)
- Rendón, I. (2020). Importancia del control interno según la metodología coso i teniendo en cuenta la sección 13 inventarios de NIIF para PYMES. [Universidad Antonio Nariño]. *Universidad Antonio Nariño*, 1-14. <https://doi.org/http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/3061>

Rivas-Peralta, H. (2016). *repositorio.unan.edu.ni*. [repositorio.unan.edu.ni:  
https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/7530/1/17981.pdf](https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/7530/1/17981.pdf)

Ryan, B., Roberts, C., & Theobald, M. (2002). *Research Method and Methodology in Finance and Accounting*. Cengage Learning EMEA. <https://doi.org/ISBN-13 : 978-1861528810>

Ryan, B., Roberts, C., & Theobald, M. (2004). *Metodología de la investigación en finanzas y contabilidad*. Cengage Learning EMEA. [https://doi.org/ ISBN: 8423421473,  
9788423421473](https://doi.org/ISBN: 8423421473, 9788423421473)

Salas, K., Maignel, H., & Acevedo, J. (2017). Inventory Management Methodology to determine the levels of integration and collaboration in supply chain. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 326-337. <https://doi.org/https://doi.org/10.4067/S0718-33052017000200326>

Solórzano-Mendoza, M., & Mendoza-Vera, C. (2022). El control de inventarios y su impacto en la liquidez de la distribuidora "Miguel Sebastián" Manabí-Ecuador. *Digital Publisher CEIT*, 7(3), 158-169. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1102>

SpendEdge. (6 de dic de 2024). *Spendedge*. Spendedge: [https://www-spendedge-com.translate.goog/automotive-and-ancillary/challenges-and-threats-in-automotive-industry-resources/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=sge#:~:text=The%20industry%20is%20grappling%20with,both%20new%20and%20used%20cars.](https://www-spendedge-com.translate.goog/automotive-and-ancillary/challenges-and-threats-in-automotive-industry-resources/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sge#:~:text=The%20industry%20is%20grappling%20with,both%20new%20and%20used%20cars.)

Tobar, M., & Sánchez, M. (2022). El control de costos e inventarios como herramienta de gestión en las empresas automotrices. *Revista Polo del Conocimiento*, 7(7), 1845-1870. <https://doi.org/DOI: 10.23857/pc.v7i7>

Vásquez-Flores, A., Chávez-Cruz, G., & González-Sánchez, J. (2023). La auditoría interna en las entidades públicas y privados de Ecuador. . *Revista Enfoques*, 7(26), 162–169.

<https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v7i26.162>

Villao-Panchana, D. (2014). *repositorio.upse.edu.ec*. [repositorio.upse.edu.ec](https://repositorio.upse.edu.ec):

<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1727>

## Anexos



# Tesis revisión (Yamile Ibarra)

**24%**  
Textos sospechosos



- 1% Similitudes**  
< 1% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas
- 2% Idiomas no reconocidos**
- 22% Textos potencialmente generados por la IA**

Nombre del documento: Tesis revisión (Yamile Ibarra).pdf  
ID del documento: 036d8fdfea25ff22d80fd1239eabf98faee7ffe2  
Tamaño del documento original: 862,77 kB

Depositante: Biblioteca UTN  
Fecha de depósito: 4/8/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 4/8/2025

Número de palabras: 19.633  
Número de caracteres: 133.514

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes de similitudes

### Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>1library.co</b>   CONTROL INTERNO - MARCO TEÓRICO - Diseño de un manual de co... <a href="https://1library.co/articulo/control-interno-marco-teorico-diseño-control-interno-departament...">https://1library.co/articulo/control-interno-marco-teorico-diseño-control-interno-departament...</a> 7 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (42 palabras)
2	<b>repositorio.udes.edu.co</b>   Protocolo para desarrollar una auditoría financiera en ... <a href="https://repositorio.udes.edu.co/handle/001/982">https://repositorio.udes.edu.co/handle/001/982</a> 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (37 palabras)
3	<b>Documento de otro usuario</b> #20a0de Viene de de otro grupo 5 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
4	<b>Documento de otro usuario</b> #d812ed Viene de de otro grupo 3 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (28 palabras)
5	<b>Documento de otro usuario</b> #7a2ee1 Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)