



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA
EL CONTROL INTERNO Y LA LIQUIDEZ DE LAS AGENCIAS
DIGITALES**

**TUTOR
Mgtr. ERWIN GUSTAVO MUÑOZ MONTIEL.**

**AUTORES
MONSERRATE REYES JOSELIN DAYANA
PARADA FERNÁNDEZ ZOILA RAQUEL**

GUAYAQUIL

2025

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: El Control Interno y la Liquidez de las Agencias Digitales		
AUTOR/ES: Monserate Reyes Joselin Dayana Parada Fernández Zoila Raquel	TUTOR: Mgr. Erwin Gustavo Muñoz Montiel	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciatura En Contabilidad y Auditoría	
FACULTAD: Administración	CARRERA: Contabilidad y Auditoría	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2025	N. DE PÁGS: 105	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración		
PALABRAS CLAVE: Control, Liquidez, Finanzas, Recursos financieros		
RESUMEN: Durante la revisión del análisis del control interno en la empresa Quantumbit S.A., se determinó que si existirá efectividad en el control interno esta tendría un impacto directo en la liquidez de la empresa, lo que se traduce en su capacidad para cumplir con obligaciones a corto plazo. La implementación de controles internos robustos va a facilitar Quantumbit S.A. a optimizar la gestión de sus flujos de efectivo, disminuir el riesgo de errores o fraudes en la administración de fondos y mejorar la toma de decisiones financieras. No obstante, se identificaron ciertas deficiencias en los procesos relacionados con cuentas por cobrar y pagos a proveedores, que ocasionan obstáculos en la disponibilidad de liquidez inmediata. La falta de un seguimiento adecuado en la recuperación de créditos, junto con retrasos en las conciliaciones bancarias, ha impactado negativamente en la rotación del efectivo. En resumen, es fundamental fortalecer el sistema de control interno en áreas críticas como tesorería, cartera y cuentas por pagar para mejorar los indicadores de liquidez de Quantumbit S.A., minimizar el riesgo financiero y promover una gestión más eficiente de sus recursos.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (Web):		
ADJUNTO PDF:	SI ☒	NO ☐
CONTACTO CON AUTOR/ES: Monserate Reyes Joselin Dayana Parada Fernandez Zoila Raquel	Teléfono: 0962975707 0959549503	E-mail: jmonserater@ulvr.edu.ec zparadafe@ulvr.edu.ec

CONTACTO	EN	LA	Mgtr. Jéssica Julieta Aroca Clavijo Teléfono: 2 596500 Ext. 201 E-mail: jaroca@ulvr.edu.ec
INSTITUCIÓN:			Mgtr. Martha Beatriz Hernández Armendáriz Teléfono: 2596500 Ext. 271 E-mail: mhernandeza@ulvr.edu.ec

CERTIFICADO DE SIMILITUD



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TT-ULVR-FADM-A25-
MONSERRATE_PARADA

18%
Textos
sospechosos

5% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes
mencionadas
2% Idiomas no reconocidos
(ignorado)
15% Textos potencialmente
generados por la IA

Nombre del documento: TT-ULVR-FADM-A25-
MONSERRATE_PARADA.docx
ID del documento: 6a5ae348f1a99b2ded97946db4edf1c656dfafba
Tamaño del documento original: 1,15 MB

Depositante: Gisella Hurel Franco
Fecha de depósito: 18/8/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 18/8/2025

Número de palabras: 17.627
Número de caracteres: 118.805

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	dspace.ucacue.edu.ec https://dspace.ucacue.edu.ec/bitstreams/156c76ad-be82-4afd-b747-e3f74378bb5f/download 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (93 palabras)
2	blog.nubox.com Ratio de liquidez: interpretación, cálculo y ejemplos https://blog.nubox.com/empresas/ratio-de-liquidez 4 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (104 palabras)
3	doi.org Indicadores de Sostenibilidad y su Impacto Financiero y Social en Empre... https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6-1.2965 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (92 palabras)
4	www.ealde.es Matriz de riesgos: Guía completa de implementación https://www.ealde.es/como-elaborar-matriz-de-riesgos/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (71 palabras)
5	hdl.handle.net Caracterización del control interno de las empresas privadas del... https://hdl.handle.net/20.500.13032/16311 6 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (45 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario #6c058f Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (39 palabras)
2	Documento de otro usuario #d46539 Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (32 palabras)
3	hdl.handle.net Implementaci?n del control interno de cr?ditos y cobranzas con i... https://hdl.handle.net/20.500.14138/5245	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (35 palabras)
4	Documento de otro usuario #72c528 Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (35 palabras)
5	Documento de otro usuario #c1216e Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (28 palabras)



Firmado electrónicamente por:
ERWIN GUSTAVO MUNOZ MONTIEL
Validar únicamente con FirmaEC

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El(Los) estudiante(s) egresado(s) JOSELIN DAYANA MONSERRATE REYES y ZOILA RAQUEL PARADA FERNANDEZ, declara(mos) bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, El Control Interno y la Liquidez de las Agencias Digitales, corresponde totalmente a el(los) suscrito(s) y me (nos) responsabilizó (amos) con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo (emos) los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

Firma:



Joselin Monserrate Reyes

C.I. 0952952562

Firma:



Zoila Parada Fernández

C.I. 0930524368

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación **El Control Interno y la Liquidez de las Agencias Digitales**, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: **El Control Interno y la Liquidez de las Agencias Digitales**, presentado por el (los) estudiante (s) JOSELIN DAYANA MONSERRATE REYES y ZOILA RAQUEL PARADA FERNANDEZ, como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



ERWIN GUSTAVO MUÑOZ MONTIEL

C.C. 092666893-0

AGRADECIMIENTO

Como primera instancia agradezco a Dios por darle la vida a las personas que más se han esforzado y aun lo siguen haciendo que son mis padres, cada esfuerzo que ellos han realizado les estoy completamente agradecida, este es uno de los tantos logros que serán dedicados siempre a ellos.

Joselin Dayana Monserrate Reyes

“Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo dondequiera que vayas.”

— Josué 1:9

Primero, agradezco a Dios, fuente de sabiduría, fortaleza y luz en los momentos de duda. Gracias por guiar mis pasos y brindarme la serenidad necesaria para culminar esta etapa.

A mi madre, Verónica Fernández, la mujer que con amor silencioso y sacrificios infinitos hizo posible lo imposible. Tus palabras y tu fe en mí han sido fundamentales.

A mi padre, Raúl Parada, por haber formado las bases sólidas de mi educación. Gracias por enseñarme el valor del conocimiento, la disciplina y la constancia desde mis primeros años.

A mi tía Gladys, por su apoyo incondicional, sus palabras sabias y su presencia siempre oportuna. Tu cariño ha sido un impulso importante en este proceso.

Este logro es fruto de su amor, su apoyo y su fe en mí. A todos ustedes, mi eterno agradecimiento.

Zoila Raquel Parada Fernández

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación será dedicado a mis padres Freddy Monserrate y Deysi Reyes por todo su esfuerzo, su ayuda, su apoyo, cada madrugada despiertos trabajando hasta la misma noche son recompensadas con este título y todos los logros que tenga de ahora en adelante siempre será gracias a ellos.

En el pueblo soy conocida como la hija de los comerciantes, pero en este momento quiero darles el orgullo de decirle que ellos serán reconocidos como los padres de la Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

Joselin Dayana Monserrate Reyes

Este trabajo de titulación será dedicado a mi madre, Verónica Fernández, gracias por enseñarme a luchar con el alma, a no rendirme nunca, y por creer en mí incluso cuando yo no lo hacía. Esta tesis lleva tu esfuerzo escondido entre cada página.

A mi tía Gladys, segunda madre del alma, gracias por tu dulzura, tus consejos, tu presencia firme en cada paso. Tu apoyo constante ha sido un regalo que llevé esperanza y ánimo cuando más lo necesité. Gracias por no soltarme nunca.

Zoila Raquel Parada Fernández

RESUMEN

Durante la revisión del análisis del control interno en la empresa Quantumbit S.A., se determinó que si existirá efectividad en el control interno esta tendría un impacto directo en la liquidez de la empresa, lo que se traduce en su capacidad para cumplir con obligaciones a corto plazo. La implementación de controles internos robustos va a facilitar Quantumbit S.A. a optimizar la gestión de sus flujos de efectivo, disminuir el riesgo de errores o fraudes en la administración de fondos y mejorar la toma de decisiones financieras. No obstante, se identificaron ciertas deficiencias en los procesos relacionados con cuentas por cobrar y pagos a proveedores, que ocasionan obstáculos en la disponibilidad de liquidez inmediata. La falta de un seguimiento adecuado en la recuperación de créditos, junto con retrasos en las conciliaciones bancarias, ha impactado negativamente en la rotación del efectivo. En resumen, es fundamental fortalecer el sistema de control interno en áreas críticas como tesorería, cartera y cuentas por pagar para mejorar los indicadores de liquidez de Quantumbit S.A., minimizar el riesgo financiero y promover una gestión más eficiente de sus recursos.

Palabras Clave: Control, Liquidez, Finanzas, Recursos financieros

ABSTRACT

During the review of the internal control analysis at Quantumbit S.A., it was determined that effective internal control would have a direct impact on the company's liquidity, which translates into its ability to meet short-term obligations. The implementation of robust internal controls will help Quantumbit S.A. optimize its cash flow management, reduce the risk of errors or fraud in fund management, and improve financial decision-making. However, certain deficiencies were identified in the processes related to accounts receivable and supplier payments, which hinder the availability of immediate liquidity. The lack of adequate follow-up in loan recovery, along with delays in bank reconciliations, has negatively impacted cash turnover. In summary, it is essential to strengthen the internal control system in critical areas such as treasury, portfolio, and accounts payable to improve Quantumbit S.A.'s liquidity indicators, minimize financial risk, and promote more efficient management of its resources.

Keywords: Control, Liquidity, Finance, Financial resources

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
ENFOQUE DE LA PROPUESTA	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.3 Formulación del Problema:	6
1.4 Objetivo General	6
1.5 Objetivos Específicos.....	6
1.6 Idea a Defender	6
1.7 Línea de Investigación Institucional / Facultad.....	6
CAPÍTULO II	7
MARCO REFERENCIAL.....	7
2.1 Marco Teórico	7
2.1.1 Control Interno	9
2.1.2 Control Administrativo.....	20
2.1.3 Matriz de Riesgo	28
2.1.4 Aspectos claves del Control Interno en el Área Financiera.....	30

2.1.5	Mejora del Desempeño Financiero.	30
2.1.6	Confiabilidad y Auditoría Financiera.	30
2.1.7	Gestión de Riesgos y Prevención de Fraude.....	33
2.1.8	Cultura Organizacional y Mejora Continua.	33
2.1.9	Indicadores de gestión del control interno	35
2.1.10	Liquidez	37
2.1.11	Riesgo de Liquidez	38
2.1.12	Liquidez de Activos Corrientes	39
2.1.13	Liquidez de pasivos corrientes.....	40
2.1.14	Razón Corriente.....	40
2.1.15	Prueba Ácida	41
2.1.16	Ratio de Liquidez Inmediata o Efectiva.....	42
2.1.17	Relación entre Control Interno y Liquidez	43
2.1.18	Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Pagar	45
2.1.19	Flujo De Caja Operativo.....	46
2.1.20	Gestión Financiera.....	47
2.1.21	Estrategias para Mantener la Liquidez en Empresas Digitales.....	48
2.2	Marco Legal	49
2.2.1	Acuerdos de Contraloría General del Estado	49
2.2.2	Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	50
2.2.3	Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPD)	51
2.2.4	Ley Orgánica para el Desarrollo, Regulación y Control de los Servicios Financieros Tecnológicos (Ley Fintech) (2022),.....	52
2.2.5	Normas Internacionales de Información financiera (NIIF) 7 – Instrumentos Financieros: Información a Revelar.....	52
2.2.6	Norma de Control Interno ISO 31000 – Gestión de Riesgos	53

CAPÍTULO III	54
MARCO METODOLÓGICO	54
3.1 Enfoque de la investigación:	54
3.2 Técnica e instrumentos para obtener los datos	54
3.3 Población y muestra	57
3.4 Tipos de Muestra en investigación cualitativa.....	58
CAPÍTULO IV	59
PROPUESTA O INFORME.....	59
4.1 Presentación y análisis de resultados.....	59
4.2 Propuesta.....	73
4.2.1 Objetivo de la Propuesta.....	74
4.2.2 Descripción de la Propuesta	74
4.2.3 Políticas para la administración de riesgos.....	74
4.2.4 Políticas para el departamento de ventas	75
4.2.5 Flujogramas de ingresos.....	75
4.2.6 Programa de Control Interno	78
CONCLUSIONES.....	79
RECOMENDACIONES	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXOS	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Objetivos y componentes del Marco Integrado de Control Interno	19
Tabla 2	Responsabilidades del Control Interno.....	20
Tabla 3	Guía de Observación Quantumbit S.A.	55
Tabla 4	Entrevista a Gerentes Financieros Empresa Quantumbit S.A.....	56
Tabla 5	Muestra población empresa Quantumbit S.A.....	58
Tabla 6	Presentación de Resultados de la Guía de Observación Quantumbit S.A..	60
Tabla 7	Presentación de Resultados de la Guía de Entrevista Quantumbit S.A	62
Tabla 8	Análisis FODA Empresa Quantumbit S.A	66
Tabla 9	Análisis Estratégico General	68
Tabla 10	Estado de Situación Financiera QUANTUMBIT S.A.	69
Tabla 11	Resumen del Análisis Financiero de la empresa QUANTUMBIT S.A.	70
Tabla 12	Proceso de Control Interno.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Liquidez de las compañías desde 2020 hasta 2025	4
Figura 2	Descripción del problema, causas, consecuencias.....	5
Figura 3	Evolución Histórica del control interno	9
Figura 4	Propósitos del Control Interno.....	11
Figura 5	Esquema Básico de Control Interno.....	14
Figura 6	Componentes del Control Interno	18
Figura 7	La función de control dentro del proceso administrativo de las organizaciones	22
Figura 8	Proceso de Control	24
Figura 9	Niveles de Control.....	25
Figura 10	Tipos de controles administrativos acordes a la realización	26
Figura 11	Matriz de Riesgo	28
Figura 12	Impacto significativo en la ética y responsabilidad en la auditoría financiera	32
Figura 13	Sistema de Gestión de Calidad y Mejora Continua.....	34
Figura 14	Representación de un proceso	35
Figura 15	Diseño de Gestión de la Supervisión y Monitoreo de Control Interno	36
Figura 16	Flujograma de Ingresos empresa Quantumbit S.A.	77
Figura 17	Lcda. Belén de los Angeles Mendoza	88
Figura 18	Mgtr.David Cedeño.Jefe Dpto. Ventas.....	88
Figura 19	Mgtr.Karla Zambrano Contadora General	89
Figura 20	Ing. Carolina Valverde, Asistente de Dpto. Bodega	89
Figura 21	Ing Carmen Flores Jefa de Dpto. Bodega.....	90

INTRODUCCIÓN

Las agencias digitales operan en un entorno altamente dinámico y competitivo, donde la innovación constante y la adaptación a nuevas tecnologías determinan su supervivencia. En este contexto, las decisiones financieras se tornan cada vez más complejas y requieren un sistema de control interno robusto que garantice el manejo eficiente y transparente de los recursos.

El crecimiento acelerado y la virtualización de los servicios han llevado a que estas agencias gestionen flujos financieros considerables a través de canales digitales, lo que expone sus operaciones a riesgos relacionados con fraudes, errores contables, fallas en la conciliación de cuentas y deficiencias en la administración de la liquidez.

En el caso latinoamericano, y específicamente en Ecuador, el fenómeno no es distinto. Las agencias digitales en el país han tenido un crecimiento sostenido, especialmente en ciudades como Guayaquil y Quito, donde se ha evidenciado una creciente demanda de servicios digitales por parte de empresas tradicionales que buscan migrar hacia modelos más competitivos en línea. No obstante, este auge ha puesto a prueba los sistemas administrativos y financieros de estas agencias, muchas de las cuales carecen de procesos formales de control interno que les permitan gestionar adecuadamente su liquidez y cumplir con sus obligaciones operativas.

Dentro de este panorama, la agencia digital Quantumbit S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, representa un caso particular de estudio. Esta empresa ha logrado consolidarse en el mercado local ofreciendo soluciones digitales innovadoras, lo que le ha permitido posicionarse como un referente en el sector. Sin embargo, pese a su crecimiento comercial, se han identificado debilidades estructurales en sus procesos financieros, particularmente en lo que respecta al control interno.

Las inconsistencias detectadas en sus estados financieros, los retrasos en pagos a proveedores, los errores en conciliaciones bancarias y la deficiente gestión del flujo de efectivo, han generado impactos negativos en su liquidez, comprometiendo su capacidad operativa y estratégica.

Esta situación plantea una problemática crítica: ¿cómo incide el control interno en el área financiera y en la liquidez de las agencias digitales? A partir de esta interrogante, se desarrolla el presente trabajo de investigación, cuyo objetivo principal es analizar el control interno en el área financiera y su incidencia en la liquidez de la agencia Quantumbit S.A. Para ello, se examinan los fundamentos teóricos del control interno y su relación directa con la salud financiera de las organizaciones, se diagnostica la situación actual de los procesos financieros de la empresa y se propone una serie de estrategias que permitan fortalecer dichos procesos y optimizar el uso de recursos disponibles.

La importancia de esta investigación radica en que, al igual que Quantumbit, muchas agencias digitales enfrentan desafíos similares debido a la falta de estructuras organizacionales sólidas y sistemas de control adecuados. En un entorno donde la rapidez de las transacciones y la virtualización de los procesos pueden facilitar errores y omisiones, contar con mecanismos de control interno bien diseñados se convierte en una condición indispensable para garantizar la transparencia financiera, la sostenibilidad del negocio y su crecimiento futuro.

De igual forma, este estudio responde a una línea de investigación institucional orientada al desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables, enfocándose en cómo las buenas prácticas administrativas y contables pueden incidir de forma directa en la capacidad de las empresas para mantenerse competitivas.

La idea central que se defiende a lo largo del documento es que el adecuado funcionamiento de los controles internos en el área financiera de las agencias digitales es un factor crucial para mejorar su liquidez y garantizar la estabilidad económica. A partir de esta premisa, se pretende aportar con una propuesta técnica que permita a Quantumbit y a otras organizaciones similares, fortalecer sus procesos internos y lograr una gestión financiera más eficiente y sostenible.

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA PROPUESTA

1.1 Tema

El Control Interno y la Liquidez de las Agencias Digitales

1.2 Planteamiento del Problema

En las organizaciones es muy común detectar falencias o deficiencias para establecer y preservar sistemas de control interno que aseguren la eficacia operativa, la fiabilidad de la información y el cumplimiento de los procedimientos que se llevan a cabo en las distintas empresas.

El ámbito empresarial a nivel global conlleva inherentemente riesgos, y las Mipymes se encuentran en esta situación al buscar el desarrollo de su objeto social. A menudo, carecen de un mecanismo de control que les facilite la detección y gestión oportuna de los potenciales riesgos que pueden surgir en sus diversas áreas. Esto se debe a que, generalmente, no cuentan con el conocimiento adecuado sobre los riesgos que pueden presentarse durante sus operaciones, lo que les impide clasificarlos y gestionarlos de acuerdo a su naturaleza y nivel de impacto. Esta situación resalta la necesidad de que estas organizaciones implementen un sistema de control interno, con el fin de contar con herramientas que les ayuden a enfrentar la incertidumbre Arellana et al.(2020).

Además, la deficiencia en el control interno de las organizaciones se relaciona con las dificultades que enfrentan para gestionar sus recursos de manera efectiva y con la ausencia de medidas para supervisar los procesos. Por lo tanto, cualquier negligencia por parte de la administración o la gerencia puede perjudicar el patrimonio de la empresa, resultando en pérdidas para la organización (Fernández & Humpire, 2022).

El control interno en la actualidad, las agencias digitales han ganado gran relevancia en el mundo de los negocios, al manejar grandes volúmenes de transacciones a través de plataformas en línea, lo que les ha permitido llegar a un público más amplio y generar importantes ingresos. Sin embargo, debido a la naturaleza virtual de estas transacciones, los procesos financieros en estas agencias

están expuestos a diversos riesgos, como manipulaciones o errores en el manejo de los fondos, falta de control adecuado en el registro de las transacciones, y deficiencias en la transparencia financiera. Estos problemas pueden impactar gravemente la liquidez de las agencias, ya que se pueden presentar inconsistencias en los saldos disponibles, afectando la capacidad de la agencia para cumplir con sus obligaciones inmediatas y operativas. Quantumbit, una agencia de servicios digitales ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, pero presenta algunas dificultades de control interno y la incidencia en la liquidez.

Figura 1

Liquidez de las compañías desde 2020 hasta 2025



Fuente Estados Financieros Súper Intendencia de Compañías

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

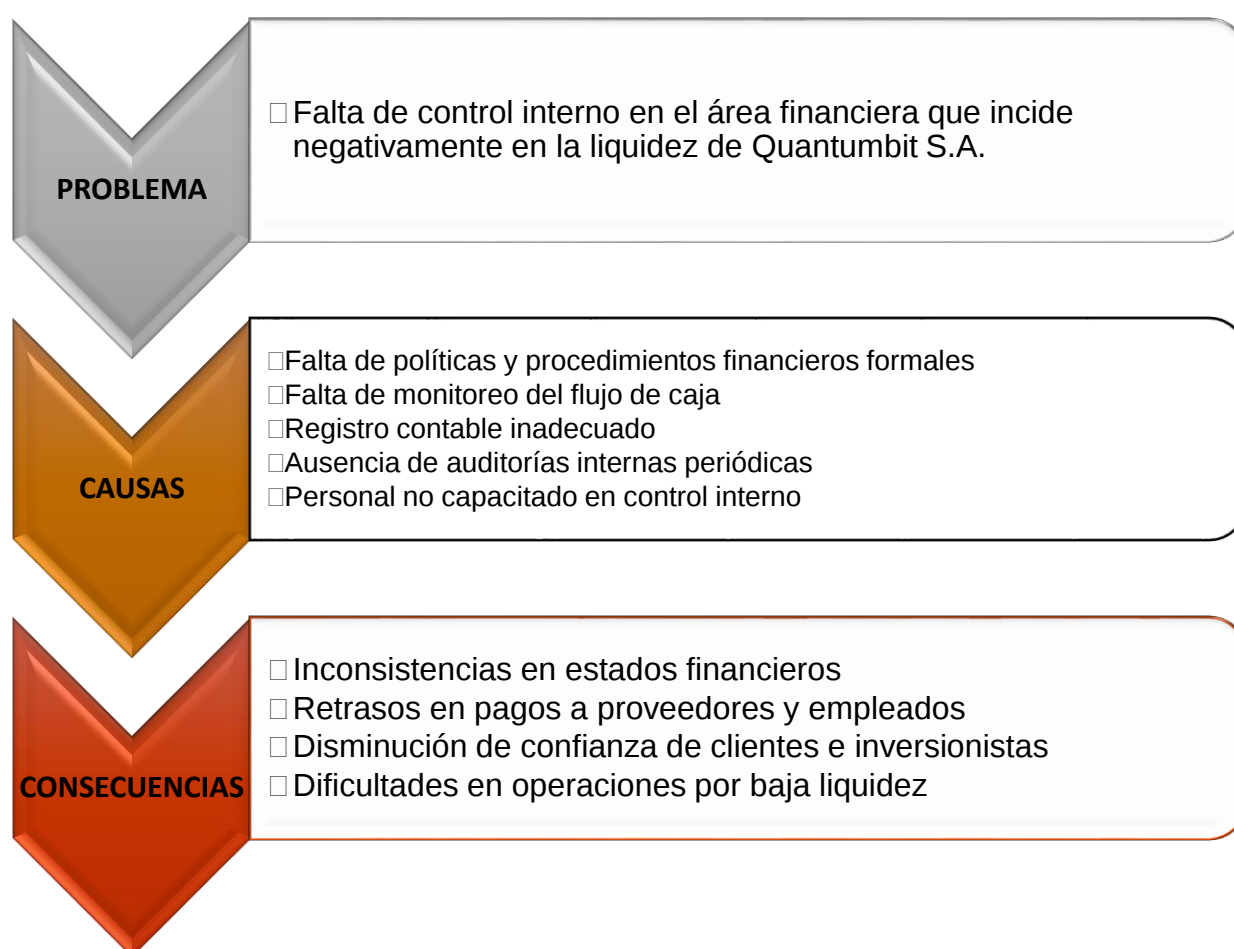
- En 2020 y 2023 se observa la mejor posición de liquidez.
- En 2021 y 2022 la liquidez disminuyó ligeramente, pero se mantuvo por encima de 1.
- En 2024, a pesar del aumento del pasivo, el activo también creció, manteniendo una liquidez sólida.

- Este análisis indica que la empresa ha mantenido una buena capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo en todos los años evaluados, sin grandes riesgos de liquidez.

En la Figura 2 se visualiza un árbol del problema con sus causas y efectos:.

Figura 2

Descripción del problema, causas, consecuencias



Fuente Empresa Quantumbit S.A.

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Sin embargo, sus estados financieros reflejan un bajo rendimiento y escasa utilidad neta, evidenciando inconsistencias en la administración de recursos. La falta de un sistema sólido de control interno ha generado problemas como retrasos en los pagos a proveedores y nómina, error en la conciliación de las cuentas y una

administración eficiente del flujo de efectivo comprometiendo su capacidad operativa y estratégica.

La revisión y actualización de un sistema de control interno robusto es esencial para garantizar la transparencia financiera, optimizar el uso de recursos y mejorar la toma de decisiones estratégicas.

1.3 Formulación del Problema:

¿Cómo incide el control interno en la liquidez de las agencias digitales de la Empresa Quantumbit S.A.?

1.4 Objetivo General

Analizar el control interno y su incidencia en la liquidez de la agencia digital Quantumbit S.A.

1.5 Objetivos Específicos

- Revisar los fundamentos teóricos y normativos del control interno y su relación con la liquidez en la agencia digital.
- Diagnosticar la situación actual del control y su incidencia en la liquidez de las agencias digitales.
- Determinar los elementos que influyen del control interno en la liquidez de las agencias digitales.
- Diseñar una propuesta de acuerdo a los resultados obtenidos en la descripción del control interno y la liquidez en las agencias digitales

1.6 Idea a Defender

El control interno incide en la liquidez de las agencias digitales

1.7 Línea de Investigación Institucional / Facultad.

Desarrollo Estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco Teórico

En la actualidad, las agencias digitales han tomado un papel protagónico dentro del entorno empresarial, especialmente en un contexto marcado por la transformación tecnológica, la globalización y la alta competitividad. Estas organizaciones, al igual que otras empresas del sector comercial o servicios, requieren mantener un equilibrio financiero que les permita operar de manera eficiente y sostenible. En este sentido, el control interno se posiciona como un mecanismo fundamental para garantizar una gestión financiera ordenada, la protección de los activos y el cumplimiento de objetivos institucionales. Por ellos, resulta pertinente revisar investigaciones recientes que han abordado la relación entre estos dos componentes en el contexto ecuatoriano, a fin de establecer un marco de referencia teórico y práctico que sustente el desarrollo del presente estudio.

Un aporte significativo al análisis del control interno y su incidencia en la liquidez empresarial se encuentra en el estudio desarrollado por Curipoma y Zurita (2020) titulado Sistema de Control Interno para Mejorar la Liquidez en una Empresa Bananera del Cantón El Triunfo. Esta investigación se centra en identificar las falencias administrativas y contables que afectan la disponibilidad de recursos líquidos en una empresa del sector agroexportador, proponiendo como solución un sistema de control interno adaptado a sus necesidades operativas. Por tanto, los hallazgos de esta tesis constituyen una base teórica y práctica valiosa para la presente investigación, al demostrar cómo un control interno adecuado puede traducirse en una mejora tangible en la capacidad financiera de las empresas.

Asimismo, la investigación El Control Interno como Instrumento de Gestión de Liquidez Empresarial: un Análisis Meta-Analítico en el Cantón Latacunga, elaborado por Ruiz et al. (2020) examina cómo el control interno influye en la administración de la liquidez en pequeñas y medianas empresas. A través de un análisis de diversos trabajos previos, se determinó que existe una relación significativa entre la existencia de procedimientos de control adecuados y una gestión financiera más eficiente. El estudio destaca que cuando las empresas implementan estructuras claras de control

mejoran su capacidad para planificar el uso de sus recursos y enfrentar sus comportamientos financieros oportunamente.

Por otro lado, el estudio Sistema de Control Interno para Empresas Comerciales de la Ciudad de Riobambade Damián (2021) se enfoca en diagnosticar y proponer mejoras al sistema de control interno de empresas comerciales ubicadas en la ciudad de Riobamba. Mediante técnicas de recolección de información como encuestas y entrevistas, se identificaron debilidades en la estructura organizativa, la ausencia de manuales de funciones y la falta de procedimientos documentados. Con base en estos hallazgos, se plantea un modelo de control interno orientado a optimizar la gestión administrativa y contable. El estudio resalta la importancia de establecer controles adecuados para mejorar la eficiencia operativa y reducir riesgos en la gestión empresarial.

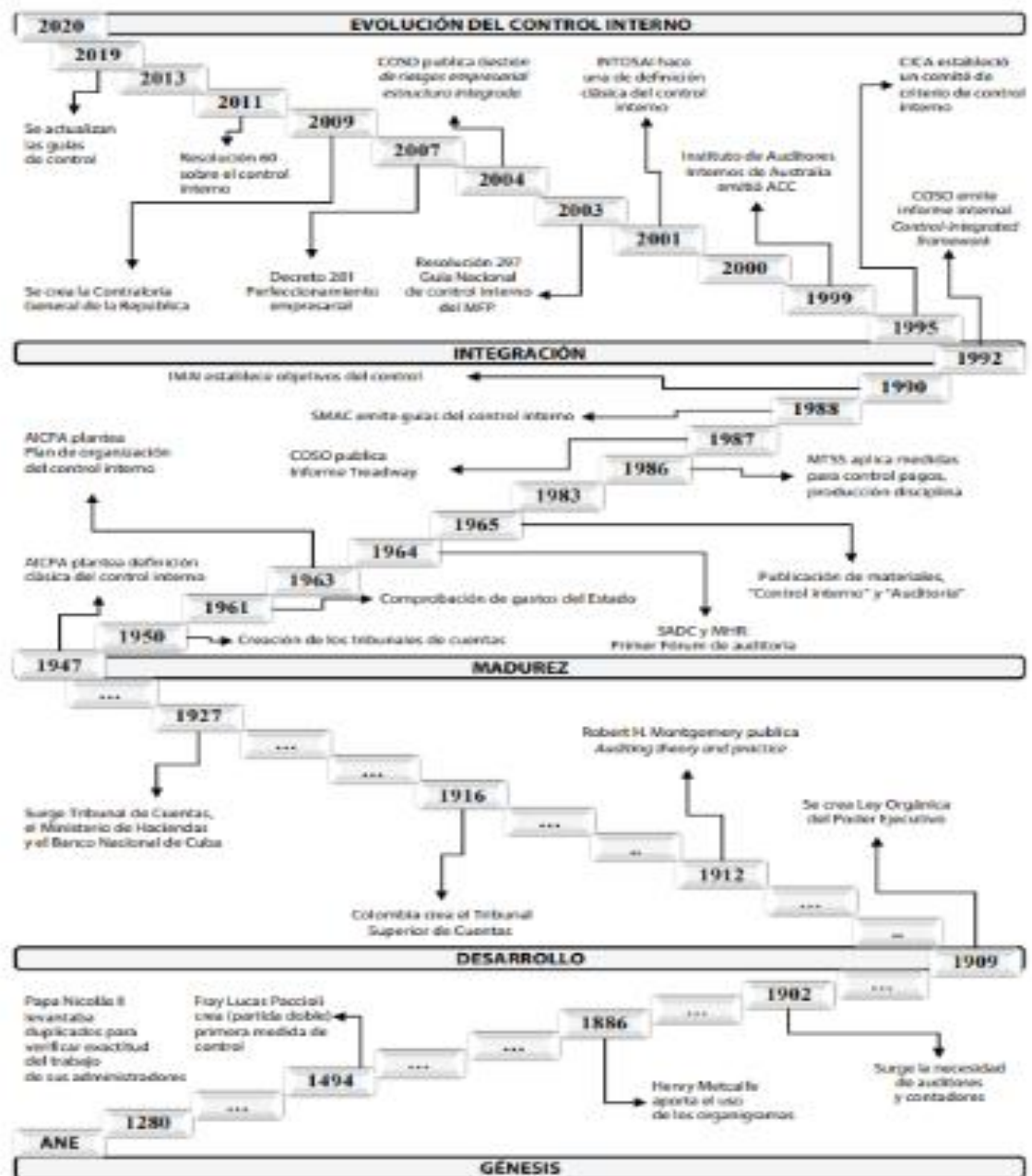
La investigación titulada Diseño de Procesos de Control Interno en la Gestión de Cobros de la Empresa Promoauto Ecuador S.A. desarrollado por Quiñonez (2022) se centra en evaluar y proponer procedimientos para mejorar el área de crédito y cobranza de la empresa. A partir de un diagnóstico institucional, se identificaron falencias en la gestión de cobros, especialmente en el seguimiento de las cuentas por cobrar y la aplicación de políticas claras de crédito. La investigación propone el diseño de procedimientos formales para mejorar la eficiencia en la recuperación de cartera. Con ello, se busca fortalecer la organización financiera, reducir riesgos asociados a la morosidad y garantizar una administración más ordenada de los recursos.

Finalmente, en el artículo Desafíos de las Finanzas Empresariales en Pymes: Fintech, Cobranzas y Créditos de Padrón y Méndez (2024) examina los retos que enfrentan las Pymes ecuatorianas ante entornos de liquidez restringida, morosidad y acceso limitado al crédito. En uno de sus capítulos principales, se analiza el surgimiento y potencial de las Fintech como agentes de inclusión financiera, capaces de ofrecer financiamiento más rápido, accesible y con menor costo que el sistema bancario tradicional. El texto subraya el rol del control interno como herramienta preventiva ante fraudes en cobranzas, proponiendo sistema contables y procedimientos para mejorar la transparencia y eficiencia en la recuperación de cartera.

2.1.1 Control Interno

El control interno tiene una historia tan antigua como la contabilidad misma, habiendo evolucionado continuamente desde su inicio en busca de innovaciones y mejoras. Se cree que ha pasado por cuatro fases, como se ilustra en la figura 3

Figura 3 Evolución Histórica del control interno



Fuente: Ramón (2004)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

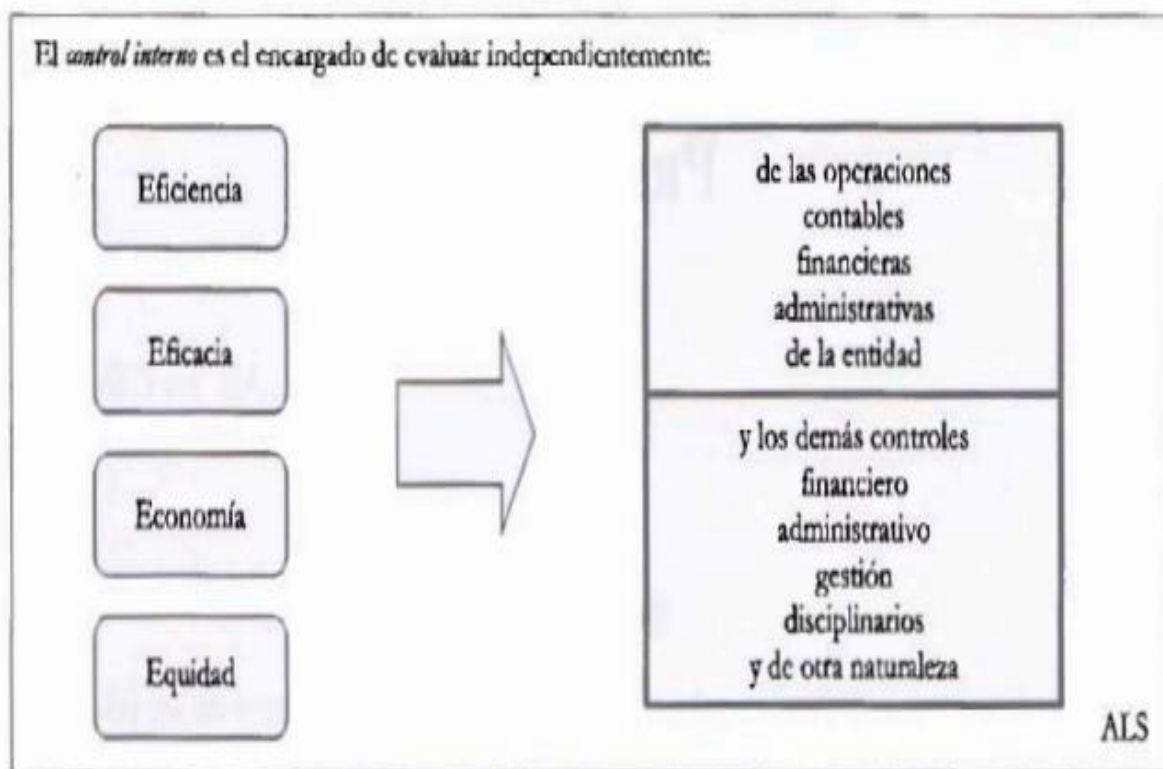
La etapa inicial, denominada Génesis, marca el surgimiento de los primeros registros destinados al control de las actividades empresariales, los cuales se remontan a 1280. En ese año, el Papa Nicolás II comenzaba a generar duplicados para verificar la precisión del trabajo realizado por sus administradores. En 1902, el aumento en la producción llevó a un incremento en el número de personas involucradas, lo que ocasionó la delegación de funciones. Esto generó la necesidad de contar con auditores y contadores, marcando el inicio de una segunda etapa denominada cambios. En esta fase, se comienza a discutir el control interno, que se define como un conjunto de medidas o procedimientos implementados por las organizaciones con el objetivo principal de prevenir fraudes y minimizar errores por parte del personal (Ramón, 2004).

La tercera fase, el desarrollo, es el momento en el que se amplían los objetivos del control interno en respuesta al entorno competitivo y adverso que las empresas debían enfrentar para seguir avanzando hacia sus metas de rentabilidad y cumplimiento de su misión, al mismo tiempo que buscan reducir impactos negativos. Un punto de inflexión en la evolución del control interno se dio con la publicación de los informes del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (COSO) en 1992, los cuales fueron adoptados por diversos países al integrar el sistema organizacional, dando lugar a la cuarta fase o etapa de integración. El control interno ha evolucionado y se ha adaptado a las nuevas realidades; ante su ineficiencia, se ha vuelto esencial que los miembros de los consejos de administración implementen una gestión integrada de manera efectiva, un enfoque que aún permanece como un desafío pendiente (Ramón, 2004).

El control interno abarca el conjunto de acciones implementadas por la administración con el fin de planificar, establecer y supervisar las operaciones, buscando así ofrecer una seguridad razonable (Mantilla, 2018).

El propósito fundamental del control interno es llevar a cabo una evaluación independiente de la eficiencia, eficacia, economía y equidad en las operaciones contables y financieras, así como en la gestión administrativa relacionada con la actividad que se realiza, tal como se ilustra en la figura 4.

Figura 4 Propósitos del Control Interno



Fuente: Ramón (2004)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Los objetivos definidos en el control interno son los siguientes:

- Alcanzar las metas y objetivos fijados para las operaciones y programas.
- Utilizar los recursos de manera económica y eficiente.
- Proteger los activos.
- Asegurar la confiabilidad e integridad de la información
- Cumplir con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.

Estos objetivos deben de lograr:

La recopilación de información financiera que sea oportuna, confiable y suficiente se considera una herramienta valiosa para la gestión y el control.

Fomentar la recolección de información técnica y otros tipos de datos no financieros para que sirvan como recursos útiles en la gestión y el control.

Implementar medidas adecuadas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro activo perteneciente a la entidad.

Impulsar la eficiencia organizacional de la entidad en busca del cumplimiento de sus objetivos y misión.

Garantizar que todas las acciones institucionales dentro de la entidad se realicen conforme a las normativas constitucionales, legales y reglamentarias.

Asegurar la idoneidad y eficiencia del personal.

Fomentar una cultura de control.

El control interno es crucial, ya que fomenta la eficiencia, garantiza la efectividad y evita la transgresión de normas y principios contables generalmente aceptados. Es responsabilidad de los líderes de las organizaciones establecer un entorno de control, implementar un conjunto de procedimientos de supervisión directa y definir las restricciones del control interno (Ramón, 2004).

Según Ramón (2004), los procedimientos para que las organizaciones tengan un adecuado control interno se detallan a continuación:

- Definición de responsabilidades.
- Establecimiento de autorizaciones tanto generales como específicas.
- Separación de funciones que son incompatibles.
- Adopción de prácticas saludables en el desempeño de actividades.
- División del manejo de cada transacción.
- Selección de personal competente, hábil, capacitado y éticamente responsable.
- Rotación de funciones.
- Políticas establecidas.
- Instrucciones documentadas.

- Cuentas de supervisión.
- Evaluación de sistemas informáticos.
- Documentos numerados de antemano.
- Minimización del uso de efectivo.
- Uso restringido de cuentas bancarias.
- Depósito inmediato y seguro de los fondos.
- Orden y limpieza.
- Identificación de puntos críticos de control en cada actividad, proceso o ciclo.
- Gráficas de control.
- Realización de inspecciones e inventarios físicos de manera regular.
- Revisión y actualización de las medidas de seguridad.
- Documentación precisa de toda la información.
- Mantenimiento adecuado de los documentos.
- Implementación de indicadores.
- Adopción de prácticas de autocontrol.
- Establecimiento de metas y objetivos bien definidos.
- Asegurar que el personal comprenda el propósito de sus acciones.

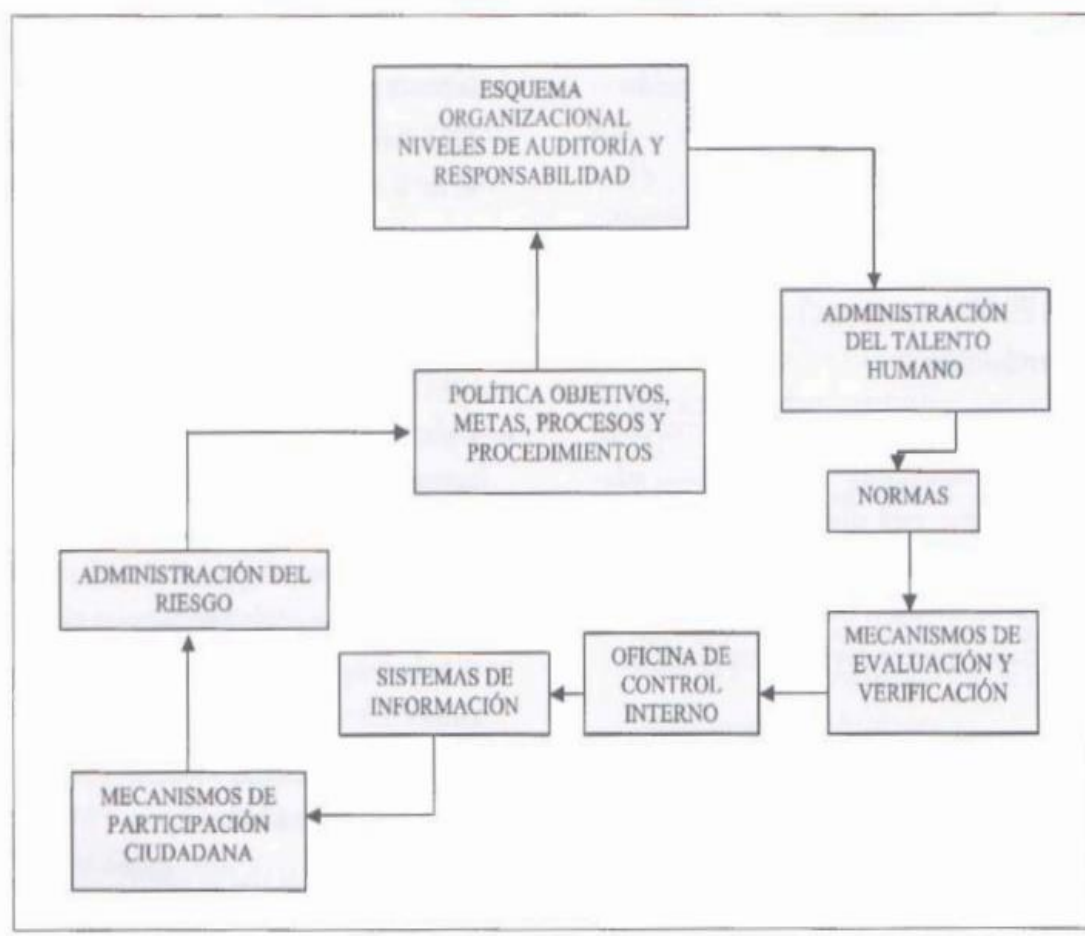
Mientras que los procedimientos para que la empresa puede mantener un control interno eficiente según Ramón (2004). son:

- Realizar arqueos periódicos de caja para confirmar la exactitud de las transacciones realizadas.
- Monitorear la asistencia de los empleados.
- Asegurarse de que las responsabilidades asumidas con terceros sean únicamente por individuos autorizados, basándose en una lógica fundamentada.
- Definir claramente funciones y responsabilidades en todos los niveles de la organización.
- Efectuar un conteo físico de los activos existentes en la empresa y compararlos con los registros contables.
- Evaluar si las personas que trabajan dentro y fuera de la empresa están realizando sus tareas de manera adecuada y eficiente.

- Mantener una numeración secuencial de los comprobantes contables que sea de fácil acceso para quienes necesitan información de ellos.
- Restringir el acceso de personas no autorizadas a las distintas áreas de la empresa.
- Asegurarse de que se están cumpliendo todas las regulaciones tributarias, fiscales y civiles.
- Revisar si los resultados de las inversiones y rendimientos financieros están alineados con las expectativas establecidas.

En la figura 5 podemos observar el Esquema que toda organización debe desarrollar al mantener Control Interno

Figura 5 Esquema Básico de Control Interno



Fuente: Ramón (2004)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

El control interno resulta beneficioso para la organización, ya que facilita alcanzar los objetivos mediante la implementación de cambios. Entre sus principales ventajas se incluyen: la optimización de la gestión institucional en diversas áreas, la prevención de la corrupción, el fortalecimiento de la entidad para lograr sus metas y la protección de recursos, así como la garantía de cumplimiento con la normativa vigente, lo que ayuda a preservar una imagen institucional favorable ante los usuarios, tanto internos como externos Cabrera et al.,(2021).

El control interno, en un sentido amplio, puede ser descrito como un proceso llevado a cabo por el consejo de administración y otros miembros de una entidad. Este proceso está diseñado para ofrecer un nivel razonable de seguridad en relación con los siguientes objetivos: la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de los informes financieros, y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. Además, el control interno se ha reconocido como una herramienta que permite a la dirección de diversas organizaciones obtener una seguridad razonable en el cumplimiento de sus objetivos institucionales y estar en condiciones de informar sobre su gestión a las partes interesadas (Zambrano & Concha, 2021).

Es así que el control interno determina que una organización está compuesta por un conjunto de políticas, procedimientos y métodos destinados a proteger los activos de la organización, asegurando así la eficiencia tanto operativa como administrativa.

El control interno es un componente esencial en cualquier organización, especialmente en aquellas que, como las agencias de marketing digital, manejan altos volúmenes de información financiera y operan en entornos virtuales dinámicos. De acuerdo con el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), el control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento (COSO, 2013).

Uno de los modelos más reconocidos para establecer un sistema de control interno efectivo es el marco COSO, el cual establece cinco componentes interrelacionados que deben estar presentes y funcionar adecuadamente para que un

sistema de control interno sea efectivo. Estos componentes son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y actividades de monitoreo.

Es fundamental llevar a cabo una evaluación del control interno, asegurando que sea pertinente, cuantificable y sistemático. Para ello, se han desarrollado modelos, destacando el enfoque COSO como el más común, que se compone de cinco (5) elementos esenciales que deben ser examinados y diagnosticados en las entidades públicas o empresas para establecer sus controles. Estos elementos son: (a) El entorno de control, (b) la identificación y análisis de riesgos, (c) las actividades de control, (d) la comunicación y la información, y finalmente, (e) la supervisión (Huiman, 2022).

El primer componente, el ambiente el control, establece el tono organizacional e influye en la conciencia de control de su personal. Incluye la integridad, los valores éticos, la competencia del personal, la filosofía y estilo operativo de la administración, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad, y las políticas y prácticas de recursos humanos. Cabe recalcar que, es la base para todos los demás componentes del control interno (COSO, 2013).

El segundo componente, la evaluación de riesgos, consiste en la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, formando una base para determinar cómo deben ser gestionados. Una organización debe establecer mecanismos adecuados para identificar los riesgos internos y externos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos, así como evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de estos riesgos. Este proceso debe ser continuo y adaptarse a los cambios del entorno (Guillen, 2022).

Las actividades de control, tercer componente, son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia se lleven a cabo. Estas actividades incluyen autorizaciones, aprobaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del desempeño operativo, seguridad de activos y segregación de funciones. Las actividades de control deben ser apropiadas y estar integradas en los procesos de negocio, no ser una actividad separada (Chiavenato, 2020).

El cuarto componente es la información y comunicación se centra en garantizar que la organización obtenga, genere y utilice información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno. Además, establece la necesidad de comunicar esta información de manera efectiva tanto interna como externa, permitiendo a los empleados cumplir con sus responsabilidades y a la organización alcanzar sus objetivos estratégicos, operacionales, de reporte y de cumplimiento (COSO, 2013).

Finalmente, las actividades de monitoreo implican la supervisión continua o evaluaciones puntuales del sistema de control interno para determinar si funciona como se espera. Estas actividades permiten identificar deficiencias y realizar ajustes necesarios. El monitoreo eficaz incluye actividades rutinarias incorporadas a las operaciones, así como evaluaciones independientes, como auditorías internas o externas (Zamora y Loor, 2025).

Uno de los aspectos más relevantes del control interno es que no se limita únicamente al área financiera, sino que abarca todas las actividades y procesos organizacionales. Desde la recepción de materias primas hasta la entrega del producto final, pasando por la gestión del talento humano y el manejo de información, el control interno está presente para reducir riesgos y facilitar la consecución de los objetivos empresariales.

El control interno se considera generalmente como un sistema diseñado para reducir y gestionar los riesgos dentro de las organizaciones empresariales. Su objetivo es garantizar el logro de las metas establecidas, considerando una variedad de circunstancias desfavorables que, en ocasiones, pueden resultar perjudiciales para la empresa (Piloso & Mendoza, 2022).

La importancia del control interno radica en que proporciona un marco de seguridad que permite a la organización identificar y mitigar riesgos que puedan afectar su funcionamiento. Estos riesgos pueden estar relacionados con fraudes, errores en registros contables, incumplimientos legales o ineficiencias operativas. Al contar con controles adecuados, las empresas pueden detectar oportunamente desviaciones y corregirlas antes de que se conviertan en problemas mayores.

Figura 6 Componentes del Control Interno



Fuente COSO (2013).

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

La tendencia contemporánea se enfoca en la representación de los objetivos y elementos del COSO. En este contexto, el Ambiente de Control se considera la principal área de salvaguarda del sistema de control interno, dado que es el componente más relevante del mismo. Le siguen en importancia los otros componentes: Actividades de Control, Evaluación de Riesgos y Monitoreo. Por otro lado, el componente de Información y Comunicación actúa como un elemento que aporta equilibrio a los demás, ya que facilita la información necesaria para respaldar los procesos esperados de la entidad (Elizalde, 2018).

Tabla 1 Objetivos y componentes del Marco Integrado de Control Interno

Ambiente de Control		
Objetivo 1	Información y comunicación	Monitoreo
Efectividad y eficiencia en las operaciones		
Objetivo 2		Actividad de Control
Confiabilidad de la Información Financiera		
Objetivo 3		Evaluación del Riesgo
Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables		

Fuente Rivas (2022)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

La responsabilidad del control interno debería involucrar a todos los integrantes de una organización, incluyendo a la junta directiva, al director ejecutivo, a la gerencia y a los empleados. El COSO ofrece un marco que establece las responsabilidades de aquellos que desempeñan un papel fundamental en garantizar la efectividad y eficiencia del control interno dentro de las organizaciones (Rivas, 2022).

Tabla 2 Responsabilidades del Control Interno

Puesto	Funciones y Responsabilidades
Director Ejecutivo	Responsabilidad integral del sistema de control interno: Garantiza que todos los elementos del sistema estén correctamente implementados.
	Definición del enfoque gerencial y la filosofía operativa.
	Ofrece el liderazgo y orientación a la administración
Gerencia	Define los procedimientos de control de manera más detallada.
	Supervisa y reporta la eficacia de los controles establecidos.
	Es posible que lleve a cabo ciertos procedimientos de control.
Gerente Financiero	Tiene la responsabilidad principal de crear, llevar a cabo y supervisar el sistema de información financiera de la organización.
	Contribuye a la formulación de objetivos a nivel de la entidad y a la evaluación de riesgos.
Comité de Auditoría	Ofrece orientaciones para supervisar las acciones llevadas a cabo por la dirección.
	Al elegir a la gerencia, contribuye a establecer las expectativas relacionadas con la ética y la integridad en la organización.
	Define metas generales y formula la estrategia de planificación.
	Examina cualquier cuestión que considere relevante.
Auditor Interno	Revisa los mecanismos de control interno y sugiere mejoras en ellos.
Otras personas	Supervisan las actividades con la atención necesaria.
	Informan a las instancias superiores sobre la aparición de problemas en las operaciones, el incumplimiento del código de conducta, otras infracciones a las políticas, o la presencia de actividades ilegales.

Fuente: Fonseca (2011)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025).

2.1.2 Control Administrativo

El control administrativo se encarga de establecer los objetivos y competencias de la organización, facilitando la gestión de sus recursos humanos y materiales. Los controles internos permiten a la administración llevar a cabo acciones en respuesta a cambios en las circunstancias. Además,

contribuyen a que la administración cumpla con sus responsabilidades en ámbitos ambientales, sociales y legales (Mantilla, 2018).

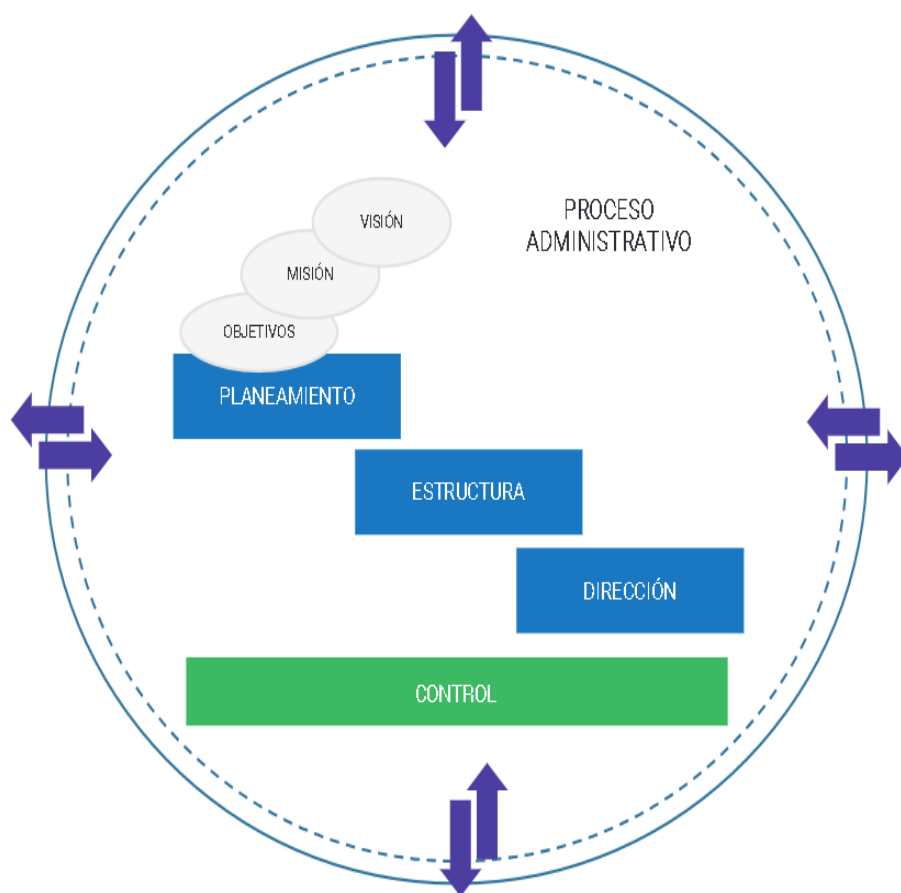
El control esencial de la gestión administrativa permite evaluar el desempeño de la empresa, asegurando que los procesos se lleven a cabo a través de decisiones adecuadas que influyen en la planificación. Además, facilita la identificación y corrección de las actividades realizadas en el área.

En la figura 7 se detalla la función del control del proceso administrativo de las organizaciones y se presenta de manera esquemática una estructura organizativa, su relación con el entorno y el proceso administrativo interno.

Este proceso comienza con la función de planificación, en la que la organización define su misión, visión y objetivos, además de establecer los planes necesarios para alcanzarlos. A continuación, es fundamental que la organización coordine los recursos materiales y los esfuerzos humanos para cumplir con los objetivos establecidos. Esta etapa corresponde a la función de organización, que implica definir la estructura adecuada, asignar el personal, distribuir las tareas y gestionar los recursos y responsabilidades. Posteriormente, la dirección se encarga de alinear los esfuerzos para guiar a la organización hacia la consecución de sus objetivos Schmid et al., (2018).

Finalmente, la función de control verifica si los planes implementados han sido efectivos y si se han alcanzado los objetivos establecidos. En caso de que se identifiquen desviaciones, se examinan las causas que las provocaron y se implementan las acciones correctivas necesarias. Esta función representa la fase final del proceso administrativo. El presente artículo se centra en realizar una revisión bibliográfica integradora sobre los conceptos fundamentales de la función de control, con el propósito de facilitar su comprensión en el ámbito del aprendizaje en los cursos universitarios de administración, así como también atender el interés de los educadores. La estructura del trabajo incluye una introducción, seguida del desarrollo de los conceptos más significativos relacionados con la función de control, un caso de aplicación práctica y, finalmente, las conclusiones relevantes.

Figura 7 La función de control dentro del proceso administrativo de las organizaciones



Fuente: Schmid et al., (2018)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

De acuerdo con el análisis realizado por Zuani (2005; Schmid et., al 2018) el concepto de controles de uso frecuente se refiere a la idea de que algo o alguien ha sido sometido a un proceso de corroboración, examen, verificación, inspección, revisión o supervisión. En este contexto, la acción de controlar implica, en esencia, la evaluación y posterior ajuste de las actividades dentro de la organización, asegurando que estas se alineen con los planes y objetivos establecidos por la dirección. Según el autor, el control se define como esencialmente información que permite la corrección oportuna de las desviaciones entre las acciones reales y el plan. Así, el control puede entenderse como un conjunto de actividades orientadas a concretar una serie de resultados deseados.

Según Robinns (2014) el control se define como el proceso de monitorear las actividades para asegurar que se lleven a cabo conforme a lo previsto y rectificar cualquier desviación considerable.

De todos estos conceptos de autores se puede deducir, por lo tanto, que el control implica un conjunto de sistemas de información que facilitan el seguimiento del desempeño de los planes una vez que se han implementado, permiten cuantificar las desviaciones que ocurren, identificar las causas de estas y llevar a cabo acciones correctivas. Schmid et.,al (2018).

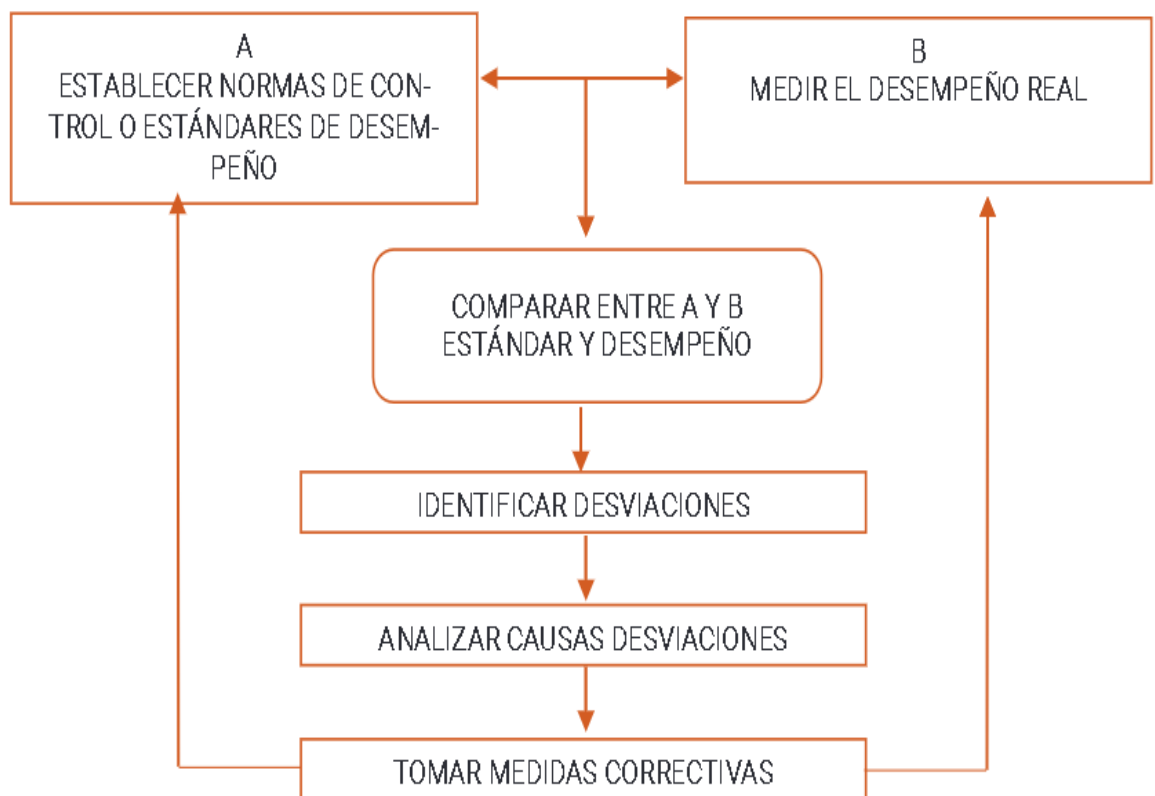
Una función de control entendida como un proceso, también conocida como “ciclo de control”, puede ser resumida en un modelo compuesto por seis etapas como lo indica Schmid et.,al (2018).:

- Establecer regulaciones de control y criterios de rendimiento: una vez que se hayan definido los objetivos a alcanzar, se establecerán los criterios que reflejan dichos objetivos planificados. Estos criterios servirán tanto para guiar a los empleados como para facilitar la evaluación y el control. Es posible establecer criterios para diversas actividades y metas, así como para el desempeño del personal y la eficiencia en el uso de los recursos organizacionales.
- Medición del desempeño efectivo: cada organización necesita contar con un sistema de información que le permita evaluar su desempeño real, lo que implica analizar los resultados derivados de las acciones de la entidad. Por ejemplo, un supervisor en el departamento de producción necesita conocer de manera detallada y con frecuencia diaria la cantidad de unidades producidas, el ausentismo de los trabajadores y la rotación de personal, entre otros aspectos.
- Comparar los estándares con el rendimiento real implica evaluar en qué medida se ha alcanzado el cumplimiento de dichos estándares según los parámetros previamente establecidos.
- Identificación de desviaciones: Tras llevar a cabo la comparación entre los estándares establecidos y el desempeño real, se podrán detectar las discrepancias que surgen en cada indicador implicado. Se admite cierto grado de desviación entre el estándar establecido y lo que realmente se

logra en algunas actividades; sin embargo, en otras, incluso una desviación mínima puede constituir una situación desfavorable para la organización.

- Analizar las causas: se llevará a cabo un análisis de la discrepancia entre lo que realmente ocurrió y el estándar establecido, con el objetivo de identificar los factores responsables de dicha desviación.
- Tomar medidas correctivas: esta es la etapa final del proceso de control, asegurando que las acciones o actividades de la organización se alineen con lo que realmente se requiere. Basándose en la etapa previa, se elaborará un diagnóstico y se implementarán las correcciones necesarias. Es esencial actuar de manera rápida e inmediata para redirigir las actividades, como se ilustra en la figura 8.

Figura 8 Proceso de Control



Fuente: Schmid et al., (2018)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

A continuación, se detallan los niveles de control que deben de existir en toda organización en la figura 9.

Figura 9 Niveles de Control

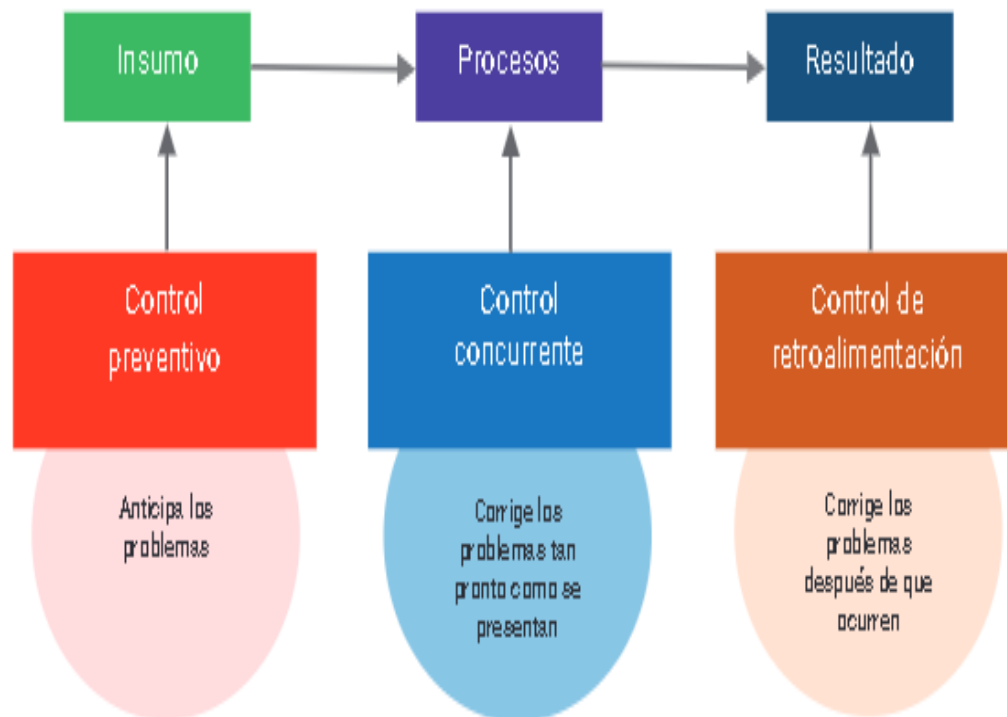
Nivel de la Organización	Tipo de control	Contenido	Tiempo	Amplitud
Institucional	Estratégico Control como sinónimo de monitorización .	Genérico y sintético. Se ocupa de establecer en qué grado las políticas adoptadas, las metas establecidas, los pronósticos elaborados, los planes aprobados por la Dirección Superior son los más convenientes para alcanzar sus objetivos.	Orientado al largo plazo.	Considera la organización en su totalidad como un sistema.
Intermedio	Táctico Control como sinónimo de influencia .	Menos genérico y más detallado. Se ocupa de (a) medir la eficiencia de los distintos sectores de la organización; (b) establecer el grado en que los productos que ella intercambia con el contexto contribuyen a las ganancias de la empresa, o al logro de sus objetivos.	Orientado al mediano plazo.	Considera cada unidad de la organización (departamento) o cada conjunto de recursos por separado.
Operacional	Operativo Control como sinónimo de supervisión .	Detallado y analítico. Se ocupa de verificar el cumplimiento de los planes mediante el acatamiento de las instrucciones impartidas para alcanzarlos.	Orientado al corto plazo.	Considera cada tarea u operación.

Fuente: Schmid et al., (2018).

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

También en las organizaciones se sugiere que el control sea preventivo, concurrente y si en el caso no se pudo determinar a tiempo debe ser Correctivo como lo señalamos en la figura 10.

Figura 10 Tipos de controles administrativos acordes a la realización



Fuente: Robinns (2014)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Control preventivo. Su función es anticipar y evitar problemas. Se distingue por la implementación de acciones administrativas antes de que surjan inconvenientes. De este modo, se logra prevenir situaciones problemáticas en lugar de corregirlas una vez que ya se ha ocasionado algún daño.

Este tipo de control requiere información precisa y oportuna, la cual no siempre es fácil de obtener. Koontz & Weihrich (2007) lo describen como “Control con Corrección Anticipante”. Un ejemplo ilustrativo es el caso de McDonald’s®, que decidió abrir su primer restaurante en Moscú (Rusia). La empresa envió personal especializado en control de calidad para capacitar a los

productores rusos en las técnicas de cultivo de papas de alta calidad y para instruir a los panaderos en los procesos de horneado de panes de gran excelencia. Esto demuestra la exigencia global por productos que representen calidad. Otro ejemplo de este enfoque de control son los programas de mantenimiento preventivo que implementan las aerolíneas para sus flotas de aviones.

Control concurrente o concomitante. Esta práctica se realiza mientras se ejecuta la actividad. La gestión se encarga de abordar los problemas antes de que se conviertan en costosos y peligrosos. Una de las formas más reconocidas es la supervisión directa, donde el administrador observa y monitorea simultáneamente las acciones de sus subordinados, corrigiendo los problemas a medida que surgen. La brecha temporal entre la actividad y la corrección es mínima. Koontz & Weihrich (2007) lo denominan Control en Tiempo Real. Un ejemplo ilustrativo es el caso del gerente de Productos de Negocios de Google, quien supervisa uno de los sectores más lucrativos, los Anuncios en Línea. Él analiza la cantidad de búsquedas, el ritmo y la frecuencia con la que los usuarios interactúan con los anuncios, así como los ingresos generados, registrando todo en tiempo real, de hora en hora. Si se identifica alguna irregularidad en la navegación de las plataformas, se corrige de inmediato.

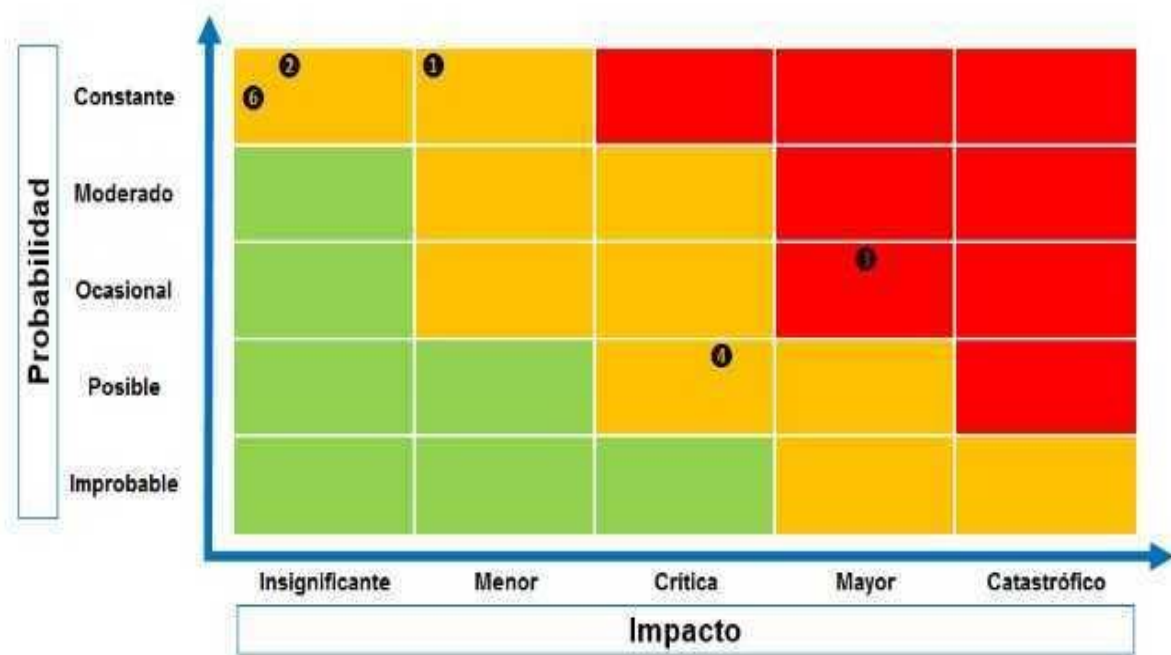
Control de retroalimentación. Este tipo de control se implementa una vez que la actividad ha concluido. Su principal desventaja es que el problema ya ha surgido y el daño está hecho. En muchas situaciones, el control posterior es el único tipo de supervisión que se puede aplicar. Sin embargo, presenta dos ventajas significativas en comparación con otros métodos de control, como el preventivo y el concurrente. Primero, la retroalimentación ofrece a los administradores información valiosa acerca de la efectividad del proceso de planificación. En segundo lugar, el control posterior puede aumentar la motivación de los empleados al proporcionarles información sobre su rendimiento.

2.1.3 Matriz de Riesgo

La matriz de riesgos es un documento que permite identificar las actividades de una empresa, los riesgos inherentes a las mismas y la probabilidad de que estos riesgos se acaben materializando. Por lo general, es una herramienta flexible, que ha de documentar los procesos y evaluar el riesgo integral de una organización. Por ello, es necesario que participen en su elaboración las unidades de negocios, operativas y funcionales de la compañía (9001:2015, 2023).

Según la ISO 31000:2018, el riesgo se define como “el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos” (2025). Bajo este enfoque, la matriz de riesgos se concibe como un instrumento bidimensional que combina clasificaciones cualitativas o semicuantitativas de probabilidad e impacto para asignar un nivel de riesgo a casa amenazada identificada ISO Tools (2021). Esta cuantificación objetiva busca minimizar la subjetividad y establecer criterios uniformes para evaluar riesgos diversos.

Figura 11 Matriz de Riesgo



Fuente: EALDE (2023)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

La representación gráfica de la matriz coloca en el eje vertical la probabilidad de ocurrencia del evento y en el eje horizontal el nivel de impacto o severidad de sus consecuencias. Addingplus (2022). Ambos ejes pueden adoptar escalas de tres, cinco o más niveles; la elección depende de la granularidad deseada y la disponibilidad de datos. Por ejemplo, en una matriz 5x5, una puntuación de probabilidad 4 y severidad 5 ubicará el riesgo en una zona crítica, generalmente codificada en rojo (ISOTools, 2021).

La probabilidad refleja la frecuencia o posibilidad de materialización del riesgo y puede estimarse de manera cualitativa (bajo/medio/alto) o cuantitativa (porcentajes, datos históricos) Cuofano (2023). Agregar niveles permite un análisis más preciso; Ejemplo, en una escala de cinco: 1=raro, 2 = poco probable, 3 = posible, 4 = probable, 5 = muy probable (ISO Tools, 2021).

El eje de severidad mide las consecuencias que el evento tendría sobre los objetivos organizacionales. Según Addingplus (2022), la severidad puede clasificarse en baja, media y alta, describiendo tipos de daños (cortes superficiales, fracturas, amputaciones graves, etc.) con criterios claro para cada nivel.

En cuanto a la Metodología de construcción, el proceso de elaboración de la matriz de riesgos, siguiendo ISO 31000, consta de siete pasos:

1. Establecer el contexto: definir objetivos y alcance del análisis.
2. Identificar riesgos: recopilar amenazas mediante técnicas como brainstorming o análisis FODA.
3. Definir criterios de probabilidad e impacto con escalas acordadas.
4. Evaluar riesgos asignando puntuaciones combinadas.
5. Diseñar la matriz y codificar zonas (verde, amarillo, naranja, rojo).
6. Priorizar según criticidad.
7. Validar y actualizar periódicamente. ISO Tools (2021)

Asimismo, con relación a las técnicas de valoración, la evaluación puede ser:

- Cualitativa: juicios de expertos para ubicar riesgos en categorías (bajo/medio/alto).
- Semicuantitativa: combina juicios con rangos numéricos.
- Cuantitativa: utiliza datos históricos y modelos estadísticos para asignar probabilidades e impactos con precisión numérica.

2.1.4 Aspectos claves del Control Interno en el Área Financiera

El control interno en el área financiera se define como el conjunto de políticas, procedimientos y actividades organizadas para asegurar la integridad de la información contable, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo, tal como describe el marco COSO.

A continuación, se detalla los aspectos claves del control interno dentro del área financiera:

2.1.5 Mejora del Desempeño Financiero.

Un sistema sólido de control interno contribuye a reducir costos operativos, mejorar la productividad y proteger los activos. De acuerdo a estudios realizados en Ecuador y Perú las empresas industriales, las políticas claras y controles internos eficaces resultan en mayor rentabilidad y menores pérdidas (Arroyo et al., 2025). Asimismo, en el sector inmobiliario, la aplicación de controles interno aumentó el cumplimiento del 56% al 90%, redujo endeudamiento y mejoró rotación de cuentas por cobrar y pagar en más del 80% (Gutiérrez y Quispe, 2022).

2.1.6 Confiabilidad y Auditoría Financiera.

El control interno fortalece la fiabilidad de los estados financieros, facilita la revisión contable y recueza la confianza de inversionistas y reguladores (Auditool, 2025).

La relevancia de la ética y la responsabilidad en la auditoría financiera ha cobrado mayor fuerza debido a la globalización. Este fenómeno ha facilitado una interconexión más profunda entre las empresas y los mercados financieros,

lo que ha resultado en transacciones más complejas y ha generado una necesidad urgente de transparencia y responsabilidad en el ámbito de la auditoría financiera. En este entorno, los auditores deben ser conscientes de los desafíos éticos y de responsabilidad que surgen en un contexto globalizado. Para desempeñar su función de manera efectiva, es fundamental que se ajusten a las nuevas dinámicas del mercado y de las empresas, aplicando principios éticos y responsables en el ejercicio de sus tareas. La creciente competencia, impulsada por la globalización, ha intensificado la presión para lograr resultados financieros positivos, lo que a su vez incrementa los riesgos de fraude y manipulación de datos financieros. Esta situación resalta la crucial importancia de la ética y la responsabilidad en la auditoría financiera (Barberán y Pozo, 2019).

Según Largo y Vásconez (2024). La globalización ha transformado el escenario de la auditoría financiera al aumentar la interconexión entre los mercados financieros y facilitar la expansión de actividades comerciales a nivel internacional. Esta transformación ha generado retos relacionados con la ética y la responsabilidad para los auditores financieros. En la figura 12, se presentan varios aspectos importantes que reflejan este impacto.

Figura 12 Impacto significativo en la ética y responsabilidad en la auditoría financiera

Impactos	Concepto
Complejidad de las transacciones internacionales	La globalización ha ocasionado que las transacciones financieras y comerciales se vuelvan cada vez más intrincadas, abarcando diversas jurisdicciones. Este fenómeno ha generado un aumento en la complejidad de la auditoría financiera, ya que los auditores se ven desafiados a comprender y evaluar el impacto de las operaciones internacionales en los estados financieros de las empresas.
Diversidad de normativas y regulaciones	La variedad de normativas y regulaciones en distintos países ha creado retos para los auditores en relación con el cumplimiento y la aplicación de estándares éticos y de responsabilidad. Los auditores necesitan estar versados en las normativas tanto locales como internacionales, lo que demanda un elevado nivel de competencia y conocimiento.
Diversidad de normativas y regulaciones	La complejidad de preservar la independencia y prevenir conflictos de intereses en la auditoría financiera ha crecido con la globalización. Los auditores se encuentran bajo presiones adicionales debido a la naturaleza global de muchas empresas, lo que puede comprometer su capacidad para mantener la objetividad y la independencia.
Independencia y conflicto de intereses	El fenómeno de la globalización ha incrementado la dificultad de preservar la independencia y prevenir conflictos de intereses en la auditoría financiera. Los auditores se ven sometidos a presiones adicionales debido a la presencia global de muchas empresas, lo que puede influir en su habilidad para mantener la objetividad y la independencia.

Fuente: Largo y Vásconez (2024)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Estos principios éticos y responsables son esenciales para preservar la confianza en los mercados financieros, asegurando que la información proporcionada sea tanto legal como razonable.

La globalización ha impactado de manera considerable el crecimiento de las empresas, facilitando su presencia en el ámbito internacional. Este crecimiento ha generado una mayor complejidad en las operaciones comerciales, lo que resalta la necesidad de una gestión financiera que sea tanto clara como responsable. Esta función es crucial para garantizar que las empresas se adhieran a las normativas financieras y sostengan la exactitud y fiabilidad de sus informes económicos (Largo y Vásconez, 2024).

2.1.7 Gestión de Riesgos y Prevención de Fraude.

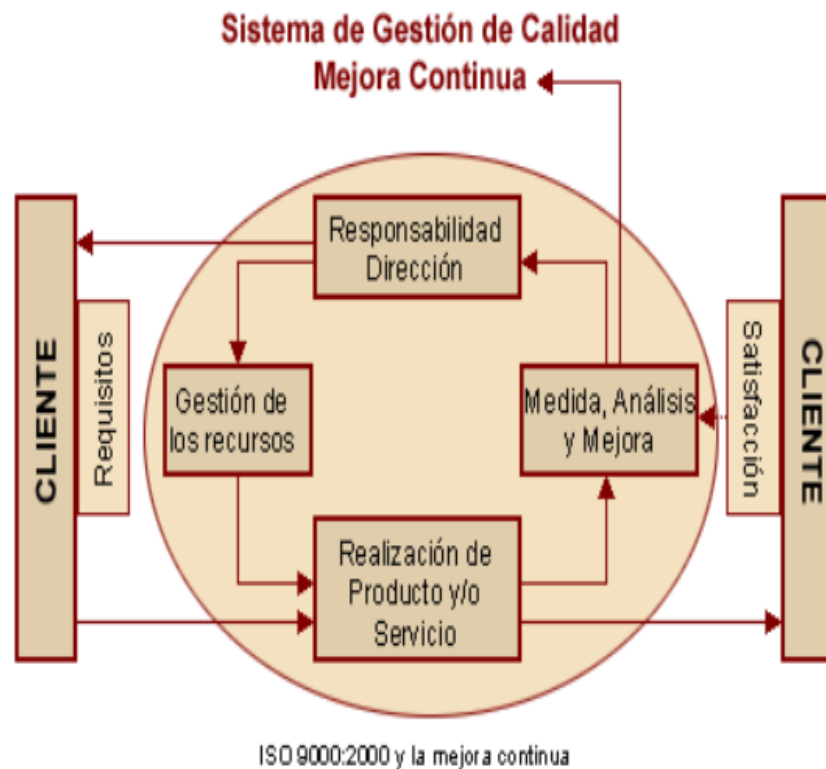
El control interno permite identificar riesgos financieros y operativos, estableciendo medidas preventivas y de monitoreo continuo. Su actualización continua frente a amenazas como fraudes o ciberataques es esencial (Santafe y Buitrago, 2024).

2.1.8 Cultura Organizacional y Mejora Continua.

Un entorno de control interno eficaz requiere una cultura corporativa centrada en ética, capacitación y alineación de todos los niveles jerárquicos. Elementos como la capacitación constante, la actualización de procesos y el compromiso organizacional son pilares esenciales (Olvera, 2024).

La norma ISO 9001 es un estándar de gestión que define las condiciones necesarias para implementar un sistema de gestión de la calidad basado en una serie de principios. Su objetivo es ayudar a las organizaciones a cumplir con sus metas relacionadas con la satisfacción del cliente. En este sentido, la norma proporciona las bases necesarias para el desarrollo de procedimientos, procesos y un personal eficaz en la comercialización de productos y/o servicios basados en la constante mejora continua.

Figura 13 Sistema de Gestión de Calidad y Mejora Continua



Fuente: ISO (2021)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

La implementación de un proceso de mejora continua en una organización implica:

- La dirección debe ejercer un liderazgo efectivo
- Establecimiento de un comité dedicado a la mejora continua
- Capacitación y motivación adecuadas
- Un sistema de gestión que esté debidamente documentado
- Consultoría externa

En la figura 14 observamos la representación de un proceso de mejora continua, el cual consiste siempre de Entradas, que luego se convierten parte del proceso, dando cumplimiento con los procedimientos, que no es otra cosa, de cómo llevar los procesos a cabo, así como son las oportunidades de

seguimiento y medición, el antes, durante y después del proceso para lograr cumplir con el proceso ya sea un producto o servicio con eficiencia y eficacia.

Figura 14 Representación de un proceso



Fuente: García y Quispe (2003)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

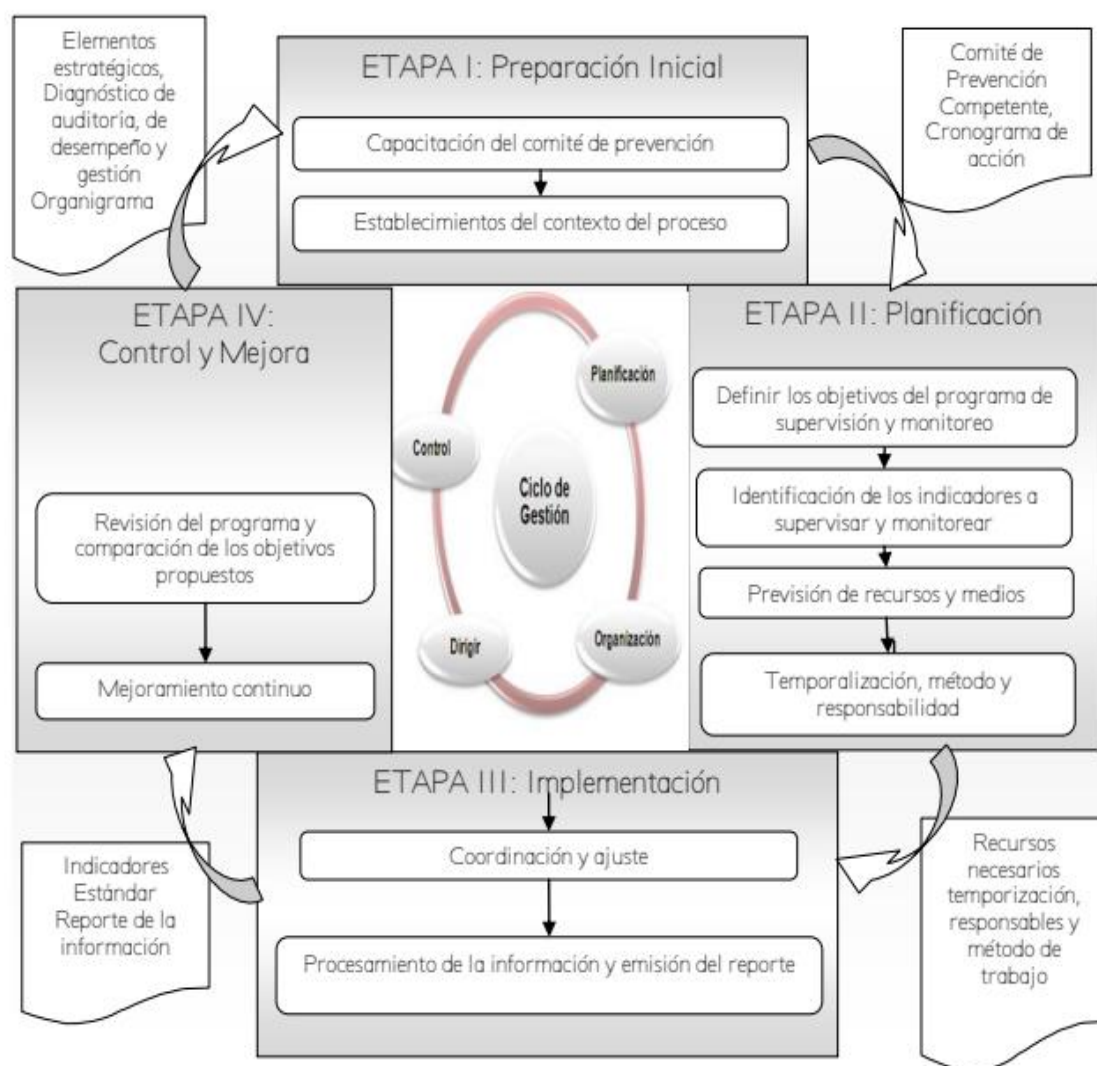
2.1.9 Indicadores de gestión del control interno

Los indicadores de gestión son herramientas tanto cualitativas como cuantitativas que permiten describir y clarificar los objetivos en los Planes Estratégicos o Cuadros de Mando. A través de estos indicadores, se obtiene información objetiva acerca del rendimiento de las actividades llevadas a cabo por la institución, lo que también proporciona datos sobre los resultados obtenidos. Es fundamental que los recursos públicos sean gestionados adecuadamente y se busque optimizar su uso en términos de eficacia, eficiencia y economía (Basantes, 2010).

Por esto en la Figura 15 se detalla el Diseño de Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno desarrollado por Vega de la Cruz y Nieves (2016), en donde se detallan los pasos para su cumplimiento como son:

- Etapa 1, preparación inicial
- Etapa 2, la planificación de cada uno de los procesos
- Etapa 3, implementación
- Etapa 4, control y mejora

Figura 15 Diseño de Gestión de la Supervisión y Monitoreo de Control Interno



Fuente: Vega de la Cruz y Nieves(2016)

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

2.1.10 Liquidez

La liquidez describe el grado en que un activo puede comprarse o venderse rápidamente en el mercado a un precio que refleje su valor intrínseco. Los activos tangibles, como los bienes raíces, las obras de arte y los objetos de colección, son relativamente ilíquidos. Otros activos financieros, desde acciones hasta participaciones sociales, se ubican en diversos niveles del espectro de liquidez (Hayes, 2025).

Se refiere a la capacidad que tiene una entidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo sin recurrir a financiamiento externo o a la venta forzosa de activos a precios desfavorables. En términos simples, una empresa con buena liquidez puede enfrentar sus compromisos financieros inmediatos, como el pago de proveedores, sueldos, impuestos, entre otros.

En términos generales, la liquidez se puede clasificar en dos grandes categorías: liquidez de mercado y liquidez de financiación. La liquidez de mercado se refiere a la facilidad con la que un activo puede ser vendido sin afectar su precio, mientras que la liquidez de financiación hace alusión a la capacidad para obtener fondos o efectivos necesario para hacer frente a compromisos de corto plazo (Zutter y Smart, 2021).

Además, dentro de la empresa, la gestión de liquidez incluye la administración del capital de trabajo, la cual comprende activos corrientes como efectivo, cuentas por cobrar e inventarios que deben ser manejados para asegurar un balance adecuado entre liquidez y rentabilidad (Brighman y Ehrhardt, 2020).

La pandemia de COVID-19 evidenció la importancia crucial de la liquidez para la supervivencia empresarial, muchas empresas enfrentaron severos problemas de liquidez debido a interrupciones en las cadenas de suministro, disminución de ingresos y restricciones de crédito Alarco (2023). En este sentido, una adecuada gestión de liquidez se traduce en la capacidad de mantener operaciones, cumplir obligaciones y adaptarse a shocks económicos inesperados.

En el ámbito contable, la liquidez también se relaciona con la presentación de los estados financieros: El balance general, específicamente, ofrece una visión clara de los activos y pasivos a corto plazo, permitiendo evaluar la capacidad de pago.

Además, el estado de flujo de efectivo, especialmente en su sección operativa, proporciona información sobre las entradas y salidas reales de efectivo, complementando el análisis de la liquidez.

Existen diversas métricas utilizadas para evaluar la liquidez financiera para determinar la capacidad de una empresa para pagar sus obligaciones de deuda a corto plazo. Entre las más comunes destacan: Razón Corriente, Prueba Ácida y Ratio de Liquidez inmediata o efectiva (Araya, 2025).

La incapacidad para mantener niveles adecuados de liquidez puede desencadenar consecuencias graves, la falta de liquidez puede forzar la venta de activos a precios reducidos, aumentar el costo de financiamiento y eventualmente llevar a la insolvencia Ross et al., (2021). Además, la liquidez puede afectar la reputación y confianza de inversionistas, proveedores y clientes, impactando la sostenibilidad a largo plazo.

La liquidez se refiere a la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo y realizar pagos a sus acreedores conforme a lo estipulado en los contratos. Este concepto evalúa la disponibilidad de efectivo a mediano plazo y la habilidad de la empresa para enfrentar cualquier eventualidad (Mendoza, 2020).

Al analizar la situación financiera, se puede apreciar el grado de comprensión sobre la liquidez; es decir, a mayor cantidad de dinero en efectivo y en cuentas corrientes, mayor será la liquidez disponible para los clientes a raíz de las ventas de productos. Esto también permite a la empresa afrontar conflictos a mediano plazo. Sin embargo, si una empresa presenta un nivel de liquidez inadecuado, no podrá cumplir a tiempo con sus obligaciones financieras, por lo que es fundamental contar con los recursos necesarios para ello.

2.1.11 Riesgo de Liquidez

Es la posibilidad de que una entidad carezca de los recursos líquidos requeridos para cumplir puntualmente con sus obligaciones, lo que podría llevarla a restringir sus actividades, asumir deudas costosas o liquidar sus activos en condiciones desfavorables (Junta de Regulación Monetaria, 2019).

El riesgo de liquidez presenta dos enfoques distintos en el ámbito financiero. Por un lado, se refiere a la posibilidad de que un activo se venda a un precio inferior al del mercado debido a la falta de liquidez. Por otro lado, en el campo de la economía, este riesgo evalúa la capacidad de cumplir con las obligaciones a corto plazo, ya sea de una empresa, un individuo o una entidad.

2.1.12 *Liquidez de Activos Corrientes*

Al conocer el estado financiero podemos observar el nivel de conocimiento de la liquidez es decir que cuan mayor sea el dinero en efectivo, las cuentas corrientes mayor será su liquidez con los clientes debido a las ventas realizadas de sus productos que estas prestan además de enfrentar conflictos de mediano plazo sin embargo si una empresa tiene un nivel inadecuado de liquidez no podrá oportunamente cubrir el vencimiento de las mismas por lo que se debe contar con los medios suficientes para aquello.

Las organizaciones pueden verse afectadas por fluctuaciones financieras imprevistas, las cuales se manifiestan en forma de insolvencia y escasez de liquidez. Estas situaciones pueden surgir debido a políticas financieras ineficaces o a deficiencias en la gestión estratégica, administrativa o financiera. Por lo tanto, es fundamental que cada entidad comprenda su estado económico y financiero para detectar las dificultades actuales y las razones que las provocan Herrera, et.al. (2016)

El nivel de liquidez financiera se determina en función de su rendimiento económico, lo que implica la necesidad de implementar estrategias. En este contexto, el gerente local debe asignar recursos monetarios que operen en un plazo fijo y generen ingresos moderados. No obstante, las empresas enfrentan desafíos operativos que pueden influir en la aplicación de ratios financieros, lo que es crucial para asegurar fuentes de ingresos eficientes. Esto contribuirá a mejorar su situación al seleccionar proveedores que minimicen el riesgo de quiebra. Además, es esencial que las cobranzas no superen la liquidez disponible, por lo que contar con un sistema que evalúe de manera objetiva los gastos mensuales y apoye la toma de decisiones es fundamental.

2.1.13 *Liquidez de pasivos corrientes*

La liquidez de una empresa debe ser suficiente para cubrir sus deudas y los plazos de vencimiento establecidos por sus proveedores. Esto implica que se deben cumplir con los compromisos adquiridos en ámbitos como la producción y la exportación. A través de un análisis evaluativo, se determina la solidez financiera de la empresa, lo que permite la implementación de planes de contingencia que faciliten la conversión de activos en efectivo.

Esto es esencial para continuar con las operaciones comerciales y de exportación. Para realizar este análisis, es fundamental revisar los estados financieros de períodos anteriores a la consulta, tal como lo señala Herrera y Vega (2016) e indica que los indicadores financieros o ratios son razones y cifras que sirven como herramientas para facilitar la medición y comparación entre dos datos o entre diferentes aspectos financieros de los estados financieros.

Estos indicadores permiten el análisis económico y financiero, posibilitando la evaluación de la situación actual o histórica de la empresa. Además, ayudan a valorar la gestión y el desempeño financiero y operativo de la compañía a través de niveles de función claramente definidos, con el objetivo de proporcionar información útil que apoye la toma de decisiones para proyecciones futuras en la empresa, lo que contribuye al éxito garantizado.

2.1.14 *Razón Corriente*

La razón corriente es una herramienta utilizada tanto por gerentes financieros como por inversionistas, auditores y entidades de crédito para evaluar el equilibrio entre los recursos líquidos disponibles de una empresa y sus compromisos a corto plazo. Según Zutter y Smart (2021), “una razón corriente igual o superior a 1 indica que la empresa puede cubrir sus obligaciones sin necesidad de financiamiento externo” (p. 138). No obstante, valores excesivamente altos pueden reflejar una ineficiencia en el uso de recursos, como exceso de inventarios o cuentas por cobrar incobrables.

En el análisis financiero contemporáneo, la razón corriente (también conocida como índice de liquidez corriente) representa uno de los indicadores fundamentales para medir la capacidad de una empresa de enfrentar sus obligaciones financieras a

corto plazo. De hecho, este indicador de liquidez permite determinar si la empresa puede cumplir con las obligaciones o deudas a corto plazo (Araya, 2025).

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Razón corriente} = \text{Activos corriente} / \text{Pasivos corrientes}.$$

Un valor de 1,5 implica que, por cada dólar de deuda de corto plazo, la empresa cuenta con 1,5 dólares en activos circulantes. No obstante, una razón corriente demasiado elevada por ejemplo mayor a 3, podría sugerir que la empresa no está utilizando eficientemente su capital disponible.

Además, la razón corriente es uno de los indicadores por instituciones bancarias para la evaluación de solvencia crediticia de pequeñas y medianas empresas (PYMES). Cuando el resultado es menor a 1, la entidad no cuenta con los recursos suficientes para hacer frente a dichas deudas (Kluwer, 2025).

Desde el enfoque normativo, los principios contables internacionales (NIFF) requieren que las empresas presenten información clara y desglosada sobre activos y pasivos corrientes. De acuerdo con la NIFF para PYMES (Sección 4 y 5), es obligatorio que las entidades revelen las condiciones de vencimiento de sus pasivos y sus políticas de gestión de liquidez (IASB, 2020).

La transparencia en los estados financieros mejora la interpretación de la razón corriente y su comparación entre periodos o industrias. Además, auditores externos consideran esta ratio como parte del análisis del riesgo financiero antes de emitir su dictamen.

2.1.15 Prueba Ácida

La prueba ácida, también conocida como razón rápida o quick ratio, es uno de los indicadores financieros más rigurosos para evaluar la liquidez inmediata de una empresa. A diferencia de la razón corriente, esta métrica excluye del cálculo el inventario, atendiendo únicamente a los activos que pueden convertirse en efectivo con mayor velocidad y sin sacrificar su valor, como el efectivo, los equivalentes de caja, valores negociables y cuentas por cobrar netas.

El objetivo fundamental de la prueba ácida es determinar si una empresa puede cubrir sus obligaciones a corto plazo utilizando únicamente aquellos activos que pueden liquidarse rápidamente, sin depender de la venta de inventario, lo cual puede ser lento o implicar descuentos forzosos (Dobaño, 2024).

A diferencia de la razón corriente, la prueba ácida excluye los inventarios y otros activos menos líquidos, ya que estos pueden demorar en venderse o no representar una fuente inmediata de liquidez, de esta manera, ofrece una visión más conservadora y precisa de la solvencia inmediata de la empresa.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Prueba ácida} = (\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivos corrientes}$$

Un valor de prueba ácida igual o superior a 1 indica que la empresa puede hacer frente a sus pasivos corrientes utilizando únicamente sus activos más líquidos, sin requerir recursos adicionales o liquidaciones de inventario.

Un rango considerado sano suele colocarse entre 1,0 y 2,0 según este índice ayuda a garantizar una capacidad inmediata de pago sin que haya exceso de recursos ociosos. Cuando la razón cae por debajo de 1, indica que la empresa puede enfrentar desafíos para cubrir sus deudas de corto plazo y podría requerir financiamiento externo, reducir inventarios o renegociar plazo de pago.

2.1.16 Ratio de Liquidez Inmediata o Efectiva

La razón de efectivo o liquidez inmediata, como su nombre lo indica, analiza la capacidad de una empresa de adquirir compromisos a corto plazo sin tener en cuenta su flujo de venta, el tiempo o la incertidumbre de los demás activos. Para calcular este índice de liquidez, debemos dividir los activos con mayor liquidez como la caja y el banco entre los pasivos corrientes (Araya, 2025). Así, llegamos a la siguiente fórmula:

$$\text{Razón de efectivo} = \text{Efectivo disponible (caja y banco)} / \text{Pasivos corrientes}.$$

Por ejemplo: si una compañía posee \$ 500.000 en efectivo y cuentas por cobrar, y \$ 400.000 en pasivos a corto plazo, su ratio de liquidez inmediata sería 1,25. Dicho resultado sugiere que la empresa contaría con 1,25 unidades monetarias liquidez inmediata por cada dólar de deuda, lo que indica una capacidad holgada para cubrir obligaciones sin recurrir a la venta de inventarios.

Un índice inferior a 1 no debe interpretarse de forma aislada, ya que pueden existir industrias donde la alta rotación de inventarios o la estabilidad de flujos de caja permiten operar con una razón rápida más baja sin comprometer la salud financiera de la entidad.

Este indicador se considera más preciso que la razón corriente o ratio general, ya que esta última incluye activos que pueden tardar meses en liquidarse o implicar descuentos importantes para su venta. Así, la ratio de liquidez inmediata resulta especialmente valioso para sectores que manejan inventario de lenta rotación o de difícil realización rápida (Shobhit, 2025).

Es importante señalar que, si bien la ratio de liquidez inmediata es útil para detectar potenciales tensiones financieras, su aplicación requiere cautela. Su valor puede verse afectado por políticas contables internas, como la clasificación de ciertos activos financieros o la provisión de cuentas incobrables. En este sentido, conforme lo indican Macías y Delgado (2023), un exceso de liquidez también puede interpretarse negativamente, pues puede significar ineficiencia en la gestión de activos o falta de oportunidades de inversión productiva, por ende, un análisis técnico-financiero adecuado requiere equilibrar la liquidez con la rentabilidad y la rotación de activos.

2.1.17 Relación entre Control Interno y Liquidez

La relación entre el control interno y la liquidez constituye un aspecto esencial en la administración financiera de las organizaciones, ya que ambas variables están intrínsecamente vinculadas al buen funcionamiento y sostenibilidad de las operaciones empresariales. La liquidez, entendida como la capacidad de una entidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo, depende en gran medida de los mecanismos internos que la empresa implemente para controlar, supervisar y optimizar el uso de sus recursos. Por lo tanto, un sistema de control interno sólido no solo contribuye a

prevenir errores o fraudes, sino que también garantiza una administración eficiente del efectivo, las cuentas por cobrar y las obligaciones corrientes.

Uno de los aspectos más relevantes de esta relación es la administración del efectivo; un control interno bien estructurado implica políticas claras sobre el manejo de caja, límites en el uso de fondos, registro oportuno de ingresos y egresos, conciliaciones bancarias periódicas y autorizaciones previsas para realizar pagos. La administración del efectivo debe ser rigurosamente planificada para evitar excedentes o déficit que afecten la estabilidad financiera (Cueva y Rojas, 2019).

Asimismo, el control interno contribuye a mantener la integridad en el proceso de cuentas por cobrar, lo cual impacta directamente en la liquidez. Establecer políticas de crédito adecuadas, realizar evaluaciones de solvencia a clientes, fijar límites de crédito y fechas de vencimiento, así como efectuar un seguimiento sistemático a los saldos vencidos, son prácticas de control que permiten acelerar la recuperación del efectivo y reducir el riesgo de incobrabilidad. Según Brigham y Ehrhardt (2020), una política de crédito eficiente debe estar acompañada de mecanismos de control que equilibren el riesgo de ventas a crédito con la necesidad de mantener un flujo de efectivo saludable.

Otro aspecto que vincula el control interno con la liquidez es la administración de los pasivos, los procedimientos de control deben prever la programación de pagos, priorización de deudas, negociación de plazos con proveedores y control de endeudamiento. La implementación de controles sobre los procesos de compra, cuentas por pagar y flujo de caja resulta vital para conservar una buena posición de liquidez.

Por otro lado, un control interno eficaz garantiza la generación de datos financieros confiables, oportunos y relevantes, lo que permite a los directivos tomar decisiones informadas sobre la gestión de la liquidez. De acuerdo con Bárcenas et al. (2018) una contabilidad bien organizada, con controles internos sobre registros, auditorías y reportes, constituye la base para una gestión financiera acertada, incluyendo la evaluación y mejora de la liquidez.

Cabe destacar que, la relación entre control interno y liquidez no es estática, sino dinámica, es decir, cambios en el entorno económico, como una crisis financiera, alteraciones en la demanda del mercado o variaciones en los precios de insumos,

pueden poner a prueba la efectividad del sistema de control interno y evidenciar su influencia en la liquidez.

2.1.18 Gestión De Cuentas Por Cobrar Y Pagar

De acuerdo con Zhou et al. (2023), la liquidez en las agencias digitales está influenciada por diversos factores que van más allá de los indicadores financieros tradicionales sostienen que la implementación de herramientas de finanzas digitales, como Big data, computación en la nube y blockchain, permite reducir la necesidad de mantener altos niveles de liquidez al mejorar el acceso al financiamiento, disminuir los costos de transacción y reducir la asimetría de información.

La gestión eficiente de las cuentas por cobrar y pagar representa un componente crítico de la administración financiera en toda organización, especialmente por su incidencia directa en la liquidez y el capital del trabajo.

La administración de las cuentas por cobrar implicar establecer políticas de créditos claras, análisis de riesgo para otorgamiento, definición de términos de pago y seguimiento constante del cumplimiento de los mismos. Tal como afirman Bernal y Castillo (2024), una deficiente gestión de cobros puede generar acumulación de cartera vencida, debilitando la posición de liquidez de la empresa (pp. 32-34). Por ello, las empresas deben implementar controles internos robustos que permitan monitorear la recuperación oportuna de las ventas a crédito, minimizando así los riesgos de incobrabilidad.

Por su parte, la gestión de cuentas por pagar implica una adecuada administración de las obligaciones contraídas con proveedores, garantizando el cumplimiento de los compromisos dentro de los plazos pactados y aprovechado posibles descuentos por pronto pago. Sánchez (2024) destaca que, un sistema de control interno eficiente en cuentas por pagar no solo evita penalidades por incumplimiento, sino que permite planificar con precisión los desembolso, optimizando así el uso de los recursos financieros disponibles.

La gestión de cuentas por cobrar y pagar no puede desligarse del sistema de control interno ni del análisis de liquidez. Las tres dimensiones forman un triángulo interdependiente que condiciona la estabilidad financiera de la organización. Cuando una de esta falla, ya sea por negligencia en los cobros o desorganización en los

pagos, el sistema financiero corporativo se ve comprometido, generando efectos adversos tanto en la liquidez como en la rentabilidad.

2.1.19 Flujo De Caja Operativo

El flujo de caja operativo (también conocido como Operating Cash Flow u OCF) constituye uno de los indicadores centrales para evaluar la salud financiera de una empresa. Mientras que la utilidad contable puede estar influenciada por gastos no monetarios, como amortizaciones o provisiones, el flujo de caja operativo refleja exclusivamente el efectivo generado por las operaciones de la organización (Brighman y Ehrhardt, 2020).

Existen dos métodos para calcularlo: el indirecto y el directo; el método indirecto parte de la utilidad neta ajustada por partidas no monetarias y variaciones del capital de trabajo por ejemplo, variaciones en cuentas por cobrar, inventarios o cuentas por pagar. El método directo, por su parte, consiste en sumar los cobros en efectivo y restar los pagos efectuados en actividades operativas.

El flujo de caja operativo cumple con tres roles esenciales, primero, muestra la capacidad de autofinanciamiento de la empresa, un flujo positivo y sostenible implica que las actividades cotidianas generan suficiente efectivo para sostener operaciones sin necesidad de recurrir a préstamos o emisión de acciones. Segundo, permite evaluar la calidad de las ganancias contables, ya que diferencias entre utilidad contable y flujo operativo pueden alertar sobre ventas hipotéticas o exceso de activos sin respaldo efectivo.

Por otra parte, actúa como un faro para detectar señales de alerta tempranas, si la variación del capital de trabajo representa una salida excesiva de efectivo, aunque la utilidad neta sea positiva, la empresa puede enfrentar presiones de liquidez. Para evitar esto, las empresas deben monitorear periódicamente el OCF y complementarlo con otros indicadores, como días de cobranza, rotación de inventarios y el nivel de endeudamiento a corto plazo (Moonflow, 2024).

Desde el punto de vista regulatorio y contable, las Normas Internacionales de Información Financiera NIFF establece que el estado de flujos de efectivo debe reflejar separadamente las actividades operativas, de inversión y financiación, con el propósito de transparentar el origen y destino del efectivo. La Norma NIFF 7

determinar que la claridad en el flujo operativo permite a los usuarios entender la capacidad de la empresa para generar efectivo de sus operaciones recurrentes (IASB, 2021).

El monitoreo del flujo de caja operativo debe estar acompañado de acciones específicas: reducir el ciclo de conversión de efectivo mediante gestión eficiente de cuentas por cobrar y pagar; habilitar líneas de crédito de respaldo para anticipar desequilibrios, implementar previsiones de caja basadas en escenarios; y emplear sistemas ERP que permitan visibilidad en tiempo real de flujo.

2.1.20 Gestión Financiera

La gestión financiera representa el núcleo de la administración estratégica de cualquier organización, al abarcar la planificación, dirección, supervisión y control de los recursos económicos. Su propósito fundamental es maximizar el valor de la empresa manteniendo un equilibrio entre riesgo y rentabilidad, garantizando la continuidad del negocio y atendiendo a los objetivos de corto y largo plazo. Asanza-Tacuri y Avendaño-Briones (2023) señalan que:

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. Es decir, la gestión financiera trata de lograr la maximización de la riqueza de los accionistas por medio de actividades cotidianas, como la administración de créditos y los inventarios mediante decisiones a un plazo largo relacionando con la obtención de fondos (pp. 766-768).

La gestión financiera en entornos digitales ha evolucionado para incluir funciones avanzadas de automatización, análisis en tiempo real y gobierno de datos. Un informe de Deloitte explica que la transformación digital en finanzas requiere “establecer gobernanza y controles, crear un centro de excelencia (CoE), involucrar a la organización y diseñar con los controles en mente (Deloitte, 2024).

El primer pilar de la gestión financiera es la planeación y presupuestación que permite asignar recursos conforme a objetivos estratégicos y prever necesidades de efectivo. El segundo componente esencial es la gestión del capital de trabajo, que

comprende la administración de activos y pasivos corrientes para asegurar liquidez operativa (Rizka y Fred, 2024).

Otro aspecto importante de la gestión financiera es la decisión de financiamiento, que implica determinar la mezcla óptima entre capital propio y deuda, está estructurada de capital incide directamente en el costo de capital de la empresa y en su nivel de riesgo financiero. Por otro lado, la gestión del capital de trabajo se enfoca en la administración eficiente de los activos y pasivos corriente, su correcta gestión garantiza que la empresa pueda operar diariamente sin interrupciones, evitando tanto el exceso de liquidez como el déficit de fondos.

Es importante resaltar que la gestión financiera no solo se limita a grandes empresas, en el caso de la pequeñas y medianas empresas (PYMES), su aplicación también resulta vital, ya que muchas de estas organizaciones fracasan por no contar con políticas adecuadas de financiamiento, control o inversión.

2.1.21 Estrategias para Mantener la Liquidez en Empresas Digitales

Las grandes empresas comerciales de Ecuador han integrado la sostenibilidad en sus operaciones financieras y revela una correlación positiva entre las prácticas de sostenibilidad y el desempeño financiero. Específicamente, se destaca que las empresas que han implementado políticas avanzadas de sostenibilidad y tienden a experimentar una mayor consistencia en su rendimiento financiero a largo plazo. Esta consistencia financiera se manifiesta en la mejora de su reputación, la lealtad del cliente y una mayor aceptación por parte de los inversores, lo que a su vez les brinda mejores oportunidades de acceso a financiamiento (Narváez, 2024).

La primera estrategia consiste en llevar un control riguroso del flujo de caja, las empresas digitales deben monitorear constantemente sus ingresos y egresos, proyectando escenarios financieros a corto y mediano plazo. Esto permite anticiparse a posibles desbalances de liquidez y tomar decisiones oportunas.

En segundo lugar, la diversificación de fuentes de ingreso se presenta como una estrategia eficaz para reducir la dependencia de un solo canal o producto. Las empresas digitales pueden explorar modelos como la suscripción, la publicidad en

línea, los servicios premium, la venta de productos digitales o el desarrollo de alianzas estratégicas.

Otra medida importante es la gestión eficiente del capital del trabajo, esto implica optimizar los tiempos de cobro y pago, controlar los niveles de inventario en caso de productos digitales físicos y mantener relaciones favorables como proveedores y clientes.

Por último, la planificación estratégica basada en indicadores financieros ayuda a alinear las decisiones operativas con los objetivos de liquidez; métricas como el índice de liquidez corriente, ciclo de conversión de efectivo o el margen operativo deben ser analizados regularmente para detectar tendencias que puedan comprometer la salud financiera.

2.2 Marco Legal

2.2.1 Acuerdos de Contraloría General del Estado

La Contraloría General del Estado (CGE) del Ecuador ha consolidado su rol como autoridad máxima del sistema de control público mediante la emisión de diversos acuerdos vinculantes sobre control interno que regulan entidades públicas y privadas que administran recursos estatales. El propósito central de estos instrumentos es fortalecer los sistemas de control interno institucional, promover la transparencia, prevenir riesgos y garantizar el uso de los recursos públicos (Contraloría General del Estado , 2024).

En febrero de 2023, la CGE emitió el Acuerdo N° 004-CG-2023, mediante el cual se aprobaron las Normas de Control Interno aplicables a todas las entidades que manejan fondos estatales. Estas normas están organizadas en seis grandes bloques: normas generales (100), ambiente de control (200), evaluación de riesgo (300), actividades de control (400), información y comunicación (500) y seguimiento (600). Entre los artículos más destacados, el 100-03 atribuye la responsabilidad del diseño, implementación y mejora del control interno a la máxima autoridad de cada entidad, lo que obliga a la implementación de controles a lo ancho de la organización. Asimismo, el 100-04 establece la obligación de rendición de cuentas periódica, con informes sobre metas institucionales, variaciones presupuestarias y responsabilidades por errores o desviaciones.

Dentro del bloque de actividades de control, el artículo 401-01 exige la separación de funciones y la rotación periódica de tareas sensibles para evitar concentración de poder operacional sin supervisión; mientras que el 401-02 regula la autorización formal de transacciones, asegurando que solo se ejecuten procesos validos conforme a las políticas institucionales y con documentación justificativa.

En materia de tecnología y seguridad de la información, el acuerdo establece un bloque específico (410) para regular temas como organización de las unidades de Ti, segregación de funciones, planificación estratégica, seguridad informática, firmas electrónicas y planes de contingencia, lo cual evidencia la integración del control interno con la gestión de riesgos tecnológicos.

2.2.2 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) (2015) establece el siguiente marco relacionado al control interno y liquidez:

Artículo 6. Indica que, el control interno es responsabilidad administrativa de las mismas entidades, mientras que la Contraloría ejerce el control externo. Esto implica que las agencias digitales que manejan contratos o recursos públicos deben desplegar mecanismos internos autónomos y coherentes antes de cualquier supervisión externa.

Artículo 7. Se autoriza a la Contraloría a expedir normas de control interno, políticas de auditoría gubernamental y ajustar regulaciones para hacerlas compatibles con estándares internacionales

Artículo 9. Define el control interno como un proceso aplicado por la máxima autoridad, dirección y personal se alcanzan los fines institucionales. En su texto establece que el control interno debe incorporar elementos como el entorno de control, la idoneidad del personal, sistemas de información, gestión de riesgos y corrección de deficiencias.

Artículo 11. Aborda aspectos vinculados con el funcionamiento interno, como la separación de funciones, depósitos bancarios inmediatos, roles diferenciados entre ordenadores de gasto y pago, y requerimientos de emisión de recibos oficiales.

Artículo 12. Establece las tres fases del control interno: previo, continuo y posterior. El control previo obliga a analizar legalidad, veracidad, conveniencia y adecuación presupuestaria antes de ejecutar cualquier actividad; el control continuo supervisa calidad y cumplimiento durante la ejecución y el control posterior es responsabilidad de la unidad de auditoría interna tras la ejecución.

2.2.3 Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPDP)

La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPDP) (2021) es un cuerpo normativo fundamental que regula el tratamiento, almacenamiento y circulación de los datos personales en el Ecuador.

Artículo 1: Objeto de la Ley. Este artículo establece el marco legal general que obliga a las organizaciones, incluyendo agencias digitales a implementar controles internos que aseguran un manejo responsable y seguro de los datos personales, evitando riesgos legales y financieros.

Artículo 3: Principios para el Tratamiento de Datos. Estos principios implican que las agencias digitales deben establecer políticas internas claras y controles efectivos para garantizar que los datos se usen solo para fines autorizados, protegiendo la integridad y confidencialidad, lo cual es vital para evitar sanciones que afecten la liquidez.

Artículo 9: Consentimiento Informado. Esto requiere controles internos que documenten y gestionen adecuadamente los consentimientos, para garantizar la legalidad del uso de datos, evitando riesgos reputacionales y financieros.

Artículo 11: Medidas de Seguridad. Exige la implementación de un sistema de control interno robusto, que incluya protocolos de seguridad informática, auditoría periódicas y planes de contingencia, esenciales para mantener la operatividad y estabilidad financiera de las agencias digitales. Ley Orgánica para el Desarrollo, Regulación y Control de los Servicios Financieros Tecnológicos (Ley Fintech).

2.2.4 *Ley Orgánica para el Desarrollo, Regulación y Control de los Servicios Financieros Tecnológicos (Ley Fintech) (2022),*

Es un marco legal que regula las actividades, operación y supervisión de las plataformas y servicios financieros tecnológicos.

Artículo 1: Objeto de la Ley. Este artículo establece el marco regulatorio para las plataformas y agencias digitales que prestan servicios financieros, enfatizando la necesidad de contar con controles internos que aseguren la transparencia y la seguridad en la gestión de fondos.

Artículo 7: Requisitos para Operar como Plataforma Fintech. Para ser parte de la plataforma Fintech, deberán implementar controles tecnológicos y financieros robustos que permitan manejar adecuadamente los fondos y proteger los intereses de los clientes, asegurando la solvencia y la liquidez operativa.

Artículo 10: Gestión de Riesgos y Control Interno. Indica que, es fundamental que las plataformas Fintech implementan políticas definidas para administración de riesgos, las cuales contemplen la identificación, reducción y supervisión constante de estos.

2.2.5 *Normas Internacionales de Información financiera (NIIF) 7 – Instrumentos Financieros: Información a Revelar*

La Norma Internacional de Información Financiera NIFF 7 (2021), denominada “Instrumentos Financieros: Información a Revelar, fue emitida con el objetivo de mejorar la transparencia y calidad de la información financiera en relación con los instrumentos financieros que posee una entidad.

Artículo 31. Requiere que se revele información suficiente para evaluar la exposición de la entidad al riesgo de liquidez, detallando los vencimientos contractuales de pasivos financieros. En el caso de las agencias digitales, que manejan múltiples transacciones virtuales, suscripciones y pagos automatizados, este requerimiento permite identificar cuellos de botella financieros.

Artículo 33. Exige la presentación de análisis de sensibilidad frente a los principales riesgos financieros, esto se traduce en la necesidad de que las agencias digitales cuenten con mecanismos de control interno que les permitan generar reportes financieros precisos.

2.2.6 Norma de Control Interno ISO 31000 – Gestión de Riesgos

La norma ISO 31000:2018, emitida por la Organización Internacional de Normalización (ISO), constituye un marco referencial global para la gestión de riesgo en todo tipo de organizaciones ISO 3001:2018 (2025).

Principios de la Gestión de Riesgos (Sección 4). Uno de los principios fundamentales establecidos en la norma es que la gestión de riesgo debe ser una parte integral de todas las actividades organizacionales, incluyendo la planificación estratégica, la gestión operativa y los sistemas de información financiera.

Establecimiento del Marco de Gestión (Sección 5). El marco de gestión del riesgo establecido por la ISO 31000 contempla la definición de roles, responsabilidades, procesos y recursos necesarios para implementar un sistema eficaz de control.

Proceso de Gestión del Riesgo (Sección 6). El proceso de gestión de riesgo, descrito en la sección 6 de la norma, incluye las siguientes etapas:

- Identificación del riesgo; Evaluación del riesgo; Tratamiento del riesgo
- Monitoreo y revisión
- Comunicación y consulta

En este proceso se hace énfasis en que los riesgos financieros deben ser analizados desde una perspectiva cuantitativa o cualitativa. Por tanto, permite detectar factores que comprometen la liquidez, tales como retrasos con cobros digitales, incrementos de costos por tecnología o falta de control en gastos operativos virtuales.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación:

El presente estudio adopta un enfoque mixto, ya que combina elementos cuantitativos y cualitativos para obtener una visión integral de la problemática. El enfoque cuantitativo se aplica mediante la aplicación de variables que se puedan medir en forma objetiva a través del análisis de la información por medio de indicadores financieros ratios como el de la liquidez, para poder cumplir y validar el objetivo general como es analizar el control interno y la incidencia en la liquidez de la agencia digital Quantumbit S.A. Por otro lado, el enfoque cualitativo se implementa mediante entrevistas semiestructuradas que recogen percepciones, experiencias y valoraciones de los colaboradores sobre los procesos financieros y de control. Esta combinación posibilita analizar con mayor profundidad la incidencia del control interno en la liquidez empresarial, considerando tanto los hechos objetivos como las interpretaciones de los actores involucrados teniendo una visión real de lo que sucede en la empresa.

3.2 Técnica e instrumentos para obtener los datos

Para la recolección de datos se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

- **Guía de observación:** Es una herramienta que se utiliza para recopilar información de manera sistemática sobre un fenómeno, comportamiento o situación específica. Puede ser utilizada en diversos contextos, como la educación, la investigación social, la psicología, entre otros, así como la observamos en la Tabla 1.
- **Entrevista:** Se desarrolló una entrevista semiestructurada aplicada a responsables del área financiera, con el fin de obtener información cualitativa sobre las prácticas actuales de control interno, las debilidades detectadas y las decisiones financieras relacionadas con la liquidez. Poder de decisión-matriz de cotejo/aspectos de entrevista –deducciones. Se realizó una entrevista semi estructurada en la Tabla 2.

- **Análisis documental:** Se revisaron los estados financieros, conciliaciones bancarias y políticas internas de la empresa como evidencia complementaria. Matriz de observación por aspectos.

Tabla 3

Guía de Observación Quantumbit S.A.

Objetivo de la Guía de Observación

Observar y registrar evidencias sobre los procedimientos de control interno y su relación con el manejo de la liquidez en agencias digitales.

Fecha: miércoles 23 de julio del 2025

Hora de inicio: 10h00

Hora de finalización: 16h00

Lugar: Empresa Quantumbit S.A.

Observadores: Srta. Joselin Monserrate y Srta. Zoila Parada

Control Interno

Ítem	Observación directa	Cumple (Si/No)	Comentarios
¿La agencia tiene políticas documentadas de control financiero?			
¿Existe segregación de funciones en los procesos contables y financieros?			
¿Se realizan auditorías internas o revisiones periódicas?			
¿Se protegen adecuadamente los accesos a sistemas y datos financieros?			

Manejo de Liquidez

¿Se lleva un control actualizado de ingresos y egresos?			
¿Se realiza proyección mensual de liquidez o flujo de caja?			

¿La agencia mantiene fondos suficientes para cubrir obligaciones a corto plazo?			
¿Se calculan ratios financieros como liquidez corriente o prueba ácida?			
Tecnología y Softwares			
¿Se emplean plataformas digitales para control financiero y seguimiento?			
¿Existen procesos automatizados para pagos, cobros o reportes financieros?			

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Tabla 4

Entrevista a Gerentes Financieros Empresa Quantumbit S.A.

Objetivo de la Entrevista

Recopilar información sobre los sistemas de control interno implementados en la agencia digital y su relación con la gestión de liquidez.

Tipo de entrevista: Semi estructurada

Entrevistadoras: Srta. Joselin Monserrate y Srta. Zoila Parada

Entrevistado:

Fecha: miércoles 23 de julio del 2025

Lugar: Empresa Quantumbit S.A.

Control Interno

¿La agencia cuenta con un manual o políticas formales de control interno?	
¿Quién es el responsable de supervisar los procesos financieros y contables?	
¿Existen mecanismos de revisión o auditoría interna? ¿Con qué frecuencia se realizan?	
¿Cómo manejan la seguridad de la información financiera (por ejemplo, contraseñas, acceso a software)?	

<i>¿Hay separación de funciones entre quienes autorizan, ejecutan y registran las operaciones financieras?</i>	
<i>Liquidez Financiera</i>	
<i>¿La agencia lleva un control regular de su flujo de caja?</i>	
<i>¿Cómo gestionan la disponibilidad de fondos para cubrir gastos operativos inmediatos?</i>	
<i>¿Se utilizan indicadores financieros para monitorear la liquidez? ¿Cuáles?</i>	
<i>¿Cómo se toman las decisiones de inversión o gasto cuando hay bajos niveles de liquidez?</i>	
<i>¿Qué estrategias implementan para evitar problemas de liquidez?</i>	
<i>Tecnología y automatización</i>	
<i>¿Utilizan herramientas digitales para el control financiero? ¿Cuáles?</i>	
<i>¿Considera que la automatización ha mejorado el control interno y la liquidez? ¿Por qué?</i>	
<i>¿Qué tipo de reportes financieros generan regularmente? ¿Son automatizados?</i>	
<i>Opinión del entrevistado</i>	
<i>En su opinión, ¿qué tan efectivo es el sistema de control interno actual de su agencia?</i>	
<i>¿Considera que existe una relación directa entre el control interno y la liquidez de la agencia? Explique</i>	

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

3.3 Población y muestra

La población estuvo compuesta por los colaboradores de la agencia digital Quantumbit S.A., específicamente aquellos que integran las áreas de finanzas, contabilidad y administración. La empresa cuenta con un total de 10 personas en estas áreas clave.

La muestra se seleccionó de forma no probabilística por conveniencia, considerando a 6 colaboradores que desempeñan funciones directamente relacionadas con los procesos financieros. Este tipo de muestreo fue adecuado dada la estructura reducida de la organización y la disponibilidad de los participantes.

3.4 Tipos de Muestra en investigación cualitativa

Para la parte cualitativa, se utilizó un muestreo por expertos y de casos típicos, seleccionando a los responsables directos de la toma de decisiones financieras y del manejo de control interno. Estos informantes clave proporcionaron insumos relevantes y enriquecedores para el análisis de la situación actual de la empresa.

Tabla 5

Muestra población empresa Quantumbit S.A.

AREA	N DE PERSONAS
Gerente General.	1
Contador.	1
Dpto. Financiero.	1
Dpto. de ventas.	1
Dpto., de Bodega.	2
Total	6

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

CAPÍTULO IV

PROPUESTA O INFORME

La adopción de un sistema de control interno ofrecerá ventajas significativas para la rentabilidad de la empresa. Los principales beneficiarios de esta iniciativa son Quantumbit S.A. es que podrán gestionar de manera más eficiente las actividades relacionadas con el giro del negocio y su agencia digital. Asimismo, facilitará la productividad de la organización.

Por otro lado, los beneficiarios indirectos incluyen a los socios que opera como distribuidores mayoristas, pequeñas empresas, de hardware, software y servicios informáticos, gracias a su mejor desempeño financiero la empresa puede destinar recursos a la implementación de nuevos sistemas de control, así como a la capacitación del personal y de los socios. También se fomentarán actividades que mejoren la calidad en la prestación de servicios.

4.1 Presentación y análisis de resultados

Se presentan y análisis los resultados de la Guía de Observación y de la entrevista, así como el análisis de los Estados Financieros de la Empresa Quantumbit S.A.

Tabla 6

Presentación de Resultados de la Guía de Observación Quantumbit S.A

Objetivo de la Guía de Observación			
Observar y registrar evidencias sobre los procedimientos de control interno y su relación con el manejo de la liquidez en agencias digitales. Fecha: miércoles 23 de julio del 2025 Hora de inicio: 10h00 Hora de finalización: 16h00 Lugar: Empresa Quantumbit S.A. Observadores: Srta. Joselin Monserrate y Srta. Zoila Parada Control Interno			
Ítem	Observación directa	Cumple (Si/No)	Comentarios
¿La agencia tiene políticas documentadas de control financiero?		NO	
¿Existe segregación de funciones en los procesos contables y financieros?		NO	
¿Se realizan auditorías internas o revisiones periódicas?		NO	
¿Se protegen adecuadamente los accesos a sistemas y datos financieros?		NO	
Manejo de Liquidez			
¿Se lleva un control actualizado de ingresos y egresos?		SI	
¿Se realiza proyección mensual de liquidez o flujo de caja?		NO	

¿La agencia mantiene fondos suficientes para cubrir obligaciones a corto plazo?	NO
¿Se calculan ratios financieros como liquidez corriente o prueba ácida?	NO
Tecnología y Softwares	
¿Se emplean plataformas digitales para control financiero y seguimiento?	SI
¿Existen procesos automatizados para pagos, cobros o reportes financieros?	SI

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Los hallazgos de la Guía de Observación en relación con el control interno indican que:

- Se evidencia una ausencia de control interno formal, por lo que no existen políticas escritas ni algún mecanismo estructurado de supervisión.
- Otra falencia que se observa es la ausencia de segregación de funciones, lo que genera un riesgo elevado de errores o fraudes contables
- La ausencia de auditorías limita la capacidad de dirección oportuna de fallos operativas o financieras.
- La fragilidad en la salvaguarda de la información financiera puede dar lugar a debilidades que facilitan ataques cibernéticos o filtraciones internas.
- Los resultados en el manejo de liquidez nos reflejan un registro actualizado de movimientos financieros no se ve una planeación ni análisis de proyecciones financieras para salvaguardar la liquidez de la empresa Quantumbit S.A.
- Una ausencia de proyección de flujo de caja y de no cálculos de indicadores financieros limitan la toma de decisiones.
- La empresa puede pasar por dificultades financieras y no poder cubrir sus pagos a tiempo.

- A pesar de las carencias en el control interno, la compañía utiliza tecnología financiera fundamental, lo cual constituye un inicio favorable para llevar a cabo mejoras sistemáticas.
- La automatización parcial de ciertos procesos sugiere un deseo de aumentar la eficiencia, aunque es necesario una mejor integración con los controles internos.

Tabla 7

Presentación de Resultados de la Guía de Entrevista Quantumbit S.A

Objetivo de la Entrevista		
Recopilar información sobre los sistemas de control interno implementados en la agencia digital y su relación con la gestión de liquidez. Tipo de entrevista: Semi estructurada Entrevistadoras: Srta. Joselin Monserrate y Srta. Zoila Parada Entrevistado: Fecha: miércoles 23 de julio del 2025 Lugar: Empresa Quantumbit S.A.		
Control Interno		Análisis de Resultados
¿La agencia cuenta con un manual o políticas formales de control interno?	NO	Ausencia total de lineamientos escritos; alta vulnerabilidad.
¿Quién es el responsable de supervisar los procesos financieros y contables?	CONTADORA	Centralización excesiva; posible sobrecarga o falta de revisión cruzada.
¿Existen mecanismos de revisión o auditoría	NO	Indica falta de monitoreo formal y posibles errores no detectados.

interna? ¿Con qué frecuencia se realizan?		
¿Cómo manejan la seguridad de la información financiera (por ejemplo, contraseñas, acceso a software)?	CONTRASEÑAS	Medida básica; no garantiza integridad ni control de accesos.
¿Hay separación de funciones entre quienes autorizan, ejecutan y registran las operaciones financieras?	NO	Riesgo crítico de errores y fraudes por falta de controles cruzados.
Liquidez Financiera		
¿La agencia lleva un control regular de su flujo de caja?	NO	Ausencia de previsión financiera básica.
¿Cómo gestionan la disponibilidad de fondos para cubrir gastos operativos inmediatos?	NO	No se especifica; indica improvisación o dependencia de fondos externos.
¿Se utilizan indicadores financieros para monitorear la liquidez? ¿Cuáles?	NO	No se calcula liquidez corriente, prueba ácida, ni flujos operativos.
¿Qué estrategias implementan para evitar problemas de liquidez?	APALANCAMIENTO	Solución riesgosa si no hay análisis de capacidad de endeudamiento.
Tecnología y automatización		
¿Utilizan herramientas digitales para el control financiero? ¿Cuáles?	SI, SISTEMA CONTABLE CONTIFICO	Ventaja positiva, utilizar un sistema contable para el desarrollo de sus transacciones

¿Considera que la automatización ha mejorado el control interno y la liquidez?		Falta de evaluación del impacto del software.
¿Por qué?		
¿Qué tipo de reportes financieros generan regularmente? ¿Son automatizados?	BALANCES MENSUALES, GENERADOS POR EL SISTEMA	Existencia de reportes básicos, pero no analizados para toma de decisiones.
Opinión del entrevistado		
En su opinión, ¿qué tan efectivo es el sistema de control interno actual de su agencia?	NO CONTAMOS CON UNO	
¿Considera que existe una relación directa entre el control interno y la liquidez de la agencia? Explique	DEBERIA, PERO NO EXISTE	

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Los resultados de la entrevista en lo que se refiere al departamento de Control Interno en Quantumbit S.A. es prácticamente inexistente. A pesar de que se emplea software contable, no se cuenta con:

- Manuales o políticas
- Separación de funciones
- Auditorías regulares
- Supervisión formal

Esta situación compromete la fiabilidad financiera y repercute negativamente en el proceso de toma de decisiones.

Los resultados de la entrevista que conciernan a la liquidez de la empresa reflejan:

- La organización no maneja su liquidez de manera proactiva.
- Se basa en el apalancamiento (deuda) sin contar con fundamentos técnicos sólidos.
- La falta de indicadores y proyecciones provoca que las decisiones financieras se realicen de manera reactiva.

Los resultados que tienen que ver con el uso de la tecnología son

- El sistema CONTIFICO se utiliza correctamente para generar balances mensuales.
- Sin embargo, los datos no se usan estratégicamente para evaluar liquidez o implementar controles.
- Existe una brecha entre automatización y gestión real.

En resumen, existe problemas trascendentales en la Quantumbit S.A. en cuanto a:

- Falta significativa de políticas y controles internos, lo que impacta negativamente la seguridad y la transparencia en la contabilidad.
- Gestión ineficaz de la liquidez, caracterizada por prácticas reactivas como el endeudamiento sin una planificación adecuada.
- Bajo aprovechamiento de la tecnología: aunque hay herramientas digitales disponibles, no se utilizan para análisis ni para la toma de decisiones estratégicas.
- Elevado riesgo organizacional en aspectos financieros, operativos y de cumplimiento.

Tabla 8

Análisis FODA Empresa Quantumbit S.A

Fortalezas Aplicabilidad de instrumentos digitales para la auditoría interna Automatización de procedimientos Acceso a datos en tiempo real para decisiones financieras	Oportunidades Incorporación de inteligencia artificial con el objetivo de optimizar el control interno Plataformas emergentes de financiación digital Demanda creciente de claridad financiera en el mercado
Debilidades Ausencia de empleados formados en control interno digital. Procesos financieros insuficientemente organizados en ciertas agencias Dependencia de ingresos fluctuantes por clientes o campañas	Amenazas Los riesgos de ciberseguridad que comprometen la integridad de los datos Alteraciones en la normativa contable y financiera Competencia intensa que ejerce presión sobre la liquidez y la rentabilidad.

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

La empresa Quantumbit S.A. evidencia Fortalezas en:

- El uso de herramientas digitales en la auditoría interna, contribuyendo a aumentar la eficiencia, exactitud y rastreabilidad del trabajo de auditoría, lo que refuerza el control interno.
- La automatización de los procesos, se reduce la posibilidad de errores humanos, disminuyendo los costos operativos y acelerando los procedimientos contables y financieros.
- El acceso a datos en tiempo real para toma de decisiones financiera, mejorando la capacidad de respuesta ante cambios en el entorno, facilitando la toma de decisiones oportuna.

Las debilidades de la empresa Quantumbit S.A son:

- La ausencia de empleados formados en control interno digital limita la eficiencia de las herramientas digitales disponibles.
- Los procesos financieros se encuentran desorganizados, lo que hace que se reste coherencia y confiabilidad en los estados financieros afectando a la toma de decisiones.
- La dependencia de ingresos fluctuantes, lo que hace que aumente el riesgo operativo y se dificulte una planificación financiera estable.

Las Oportunidades de la empresa Quantumbit S.A son:

- La incorporación de inteligencia artificial para optimizar el control interno, para elevar la capacidad predictiva y preventiva del sistema de control interno, anticipando riesgos y optimizando procesos.
- Plataformas emergentes de financiación digital, brindando accesos al capital, es útil para evitar problemas de liquidez o expansión de operaciones.
- Se crea una ventaja competitiva para empresas que invierten en transparencia, posicionándolas mejor frente a reguladores e inversionistas.

Las Amenazas de la empresa Quantumbit S.A son:

- Riesgos de ciberseguridad que afectan la integridad de datos
- Cambios en la normativa contable y financiera
- Competencia agresiva, que disminuya las ventas, provocando falta de liquidez y rentabilidad, así que la empresa debe de innovar de manera constante y mantener la eficiencia en la participación en el mercado.

Tabla 9

Análisis Estratégico General

Estrategia	Descripción
Corregir (Debilidades)	Invertir en capacitación del personal en herramientas digitales y control interno. Estandarizar los procesos financieros en todas las agencias. Diversificar la base de clientes para estabilizar ingresos.
Afrontar (Amenazas)	Reforzar la ciberseguridad con políticas actualizadas y tecnologías de protección. Mantener un equipo de cumplimiento normativo actualizado. Desarrollar propuestas de valor diferenciales frente a la competencia.
Mantener (Fortalezas)	Seguir innovando en automatización y herramientas digitales. Garantizar el acceso constante y seguro a datos en tiempo real. Promover una cultura digital en toda la organización.
Explotar (Oportunidades)	Implementar IA en procesos clave de control interno. Explorar alianzas con fintechs para aprovechar plataformas de financiación. Enfatizar la transparencia como pilar de la comunicación con stakeholders.

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

La entidad evidencia un enfoque definido en la innovación digital dentro del sector financiero, lo que constituye una ventaja significativa en el contexto actual. No obstante, para maximizar sus fortalezas y oportunidades, es crucial invertir en personal calificado, reforzar la seguridad digital y establecer procesos internos más robustos. De este modo, podrá enfrentar las amenazas externas y mitigar sus debilidades operativas.

Se presenta el Estado de Situación Financiera del año 2024

Tabla 10

Estado de Situación Financiera QUANTUMBIT S.A.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
QUANTUMBIT S.A.			
AL 31 DICIEMBRE DEL 2024			
CUENTA	VALOR (En USD\$)	CUENTA	VALOR (En USD\$)
ACTIVO	666.901,12	PASIVO	486.801,57
ACTIVO CORRIENTE	645.209,74	PASIVO CORRIENTE	318.091,96
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE	9.164,01	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	130.810,90
EFFECTIVO INSTITUCIONES FINANCIERAS PRIVADAS	9.164,01	LOCALES	130.110,62
ACTIVOS FINANCIEROS	544.768,16	PROVEEDORES	130.110,62
DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADOS	547.971,07	DEL EXTERIOR	700,28
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE GENEREN INTERESES	242.601,49	PROVEEDORES	700,28
CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A CLIENTES	242.601,49	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	100.517,75
DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	305.369,58		100.517,75
OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS	305.369,58	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	81.375,52
PROVISIÓN POR CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORO	-3.202,91	CON EL IESE	17.000,57
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	91.277,57	POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS PARTICIPACIÓN	11.798,80
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	40.754,27	TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	29.382,59
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (I. R.)	50.523,30	OTROS	23.193,56
ACTIVOS NO CORRIENTES	21.691,38	CUENTAS POR PAGAR A RELACIONADAS	5.387,79
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	17.691,38	LOCALES	5.387,79
MUEBLES Y ENSERES	19.162,65	PROVEEDORES	5.387,79
MAQUINARIA Y EQUIPO	14.592,43	PASIVO NO CORRIENTE	168.709,61
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	118.207,95	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	43.671,79
VEHÍCULOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE Y EQUIPO CAMINERO MÓVIL	40.169,64	LOCALES	43.671,79
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-174.441,29	OTRAS	43.671,79
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	125.037,82
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	4.000,00		125.037,82
		PATRIMONIO NETO	180.099,55
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	4.000,00	PATRIMONIO NETO ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA	180.099,55
		CAPITAL	20.800,00
		CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO	20.800,00

RESERVAS	15.776,84
RESERVA LEGAL	15.776,84
RESULTADOS ACUMULADOS	111.157,54
GANANCIAS ACUMULADAS	111.157,54
RESULTADOS DEL EJERCICIO	32.365,17
GANANCIA NETA DEL PERIODO	32.365,17

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

En la tabla 9 se ha realizado un resumen del análisis financiero de la empresa *QUANTUMBIT S.A.*

Tabla 11

Resumen del Análisis Financiero de la empresa QUANTUMBIT S.A.

Categoría	Valor (USD)	% sobre el Activo Total
Activo Total	666.901,12	100%
Activo Corriente	645.209,74	96,74%
Activo No Corriente	21.691,38	3,26%
Pasivo Total	486.801,57	73,00%
Pasivo Corriente	318.091,96	47,70%
Pasivo No Corriente	168.709,61	25,30%
Patrimonio Neto	180.099,55	27,00%

Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

En este resumen se pudo observar que el 96% de los activos corresponden a activos corrientes, lo cual es favorable para la liquidez, esto indicar que existe una escasa inversión en activos productivos a largo plazo.

La concentración en cuentas por cobrar es alta, representando el 82% de los activos corrientes. Esto podría conllevar riesgos si se presentan problemas de morosidad o si la recuperación no se realiza de manera oportuna.

La provisión por incobrables es baja (-3.202,91), lo que indica una expectativa de cobro optimista; sin embargo, es necesario asegurarse de que esta cifra esté adecuadamente evaluada.

Los pasivos corrientes son elevados, aunque son manejables gracias a la adecuada liquidez de la empresa. El patrimonio es relativamente pequeño, lo que sugiere que la empresa está apalancada, pero esto se ve compensado por una ganancia neta positiva.

La estructura muestra que la empresa financia aproximadamente:

- 73% de sus activos con pasivos.
- 27% con patrimonio.

Esto indica un alto nivel de apalancamiento (dependencia del financiamiento externo).

Se calcula la razón circulante igual a

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{645.209,74}{318.091,96} = 2,03$$

Este indicador señala que, por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa posee 2.03 de activos corriente, este indicador refleja que la empresa posee liquidez a corto plazo.

Cabe mencionar que la composición del activo corriente se está concentrado en las cuentas por cobrar y los activos financieros; aunque la razón circulante es buena, la baja proporción del efectivo puede causar problemas de liquidez operativa inmediata.

Para determinar si la empresa se encuentra solvente aplicamos la fórmula de Solvencia, que es Pasivo / Patrimonio

$$\frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio}} = \frac{486.801,57}{180.099,55} = 2,70$$

Este indicador significa que la compañía tiene \$2.70 de deuda por cada \$1 de patrimonio, lo que refleja que tiene alta dependencia de fuentes externas y existe un riesgo alto, por si las condiciones del crédito cambian.

El activo no corriente representa el 3,3% del activo total, refleja que la compañía tiene muy baja inversión en activos fijos, que tiene una gran dependencia de los activos líquidos y de las cuentas por cobrar.

La rentabilidad de la empresa la calculamos del valor de la Ganancia sobre el valor del patrimonio (ROE),

$$\text{ROE} = \frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Patrimonio}} = \frac{32.365,17}{180.099,55} = 17,97\%$$

Lo que permite medir este indicador es la rentabilidad del negocio, y podemos ver que la rentabilidad es del 17,97%.

La rentabilidad sobre Activos la calculamos del valor de la Ganancia sobre el valor de los activos (ROA).

$$\text{ROA} = \frac{\text{Resultado del ejercicio}}{\text{Total Activo}} = \frac{32.365,17}{666.901,12} = 4,85\%$$

El margen de rentabilidad sobre los activos es de 4,86% el cual es un valor óptimo para el negocio.

Las fortalezas que presenta QUANTUMBIT S.A. son:

- Una sólida liquidez (con una razón corriente superior a 2)
- Una utilidad neta favorables
- Y la rentabilidad adecuada sobre el capital invertido (ROE)

Mientras que las debilidades de QUANTUMBIT S.A. son:

- Existe un alto grado de endeudamiento (73%)
- Escasa cantidad de activos fijos, lo que podría impactar la capacidad de producción en el futuro.
- Se depende de las cuentas por cobrar, las cuales requieren una gestión cuidadosa.

Se recomienda a la empresa QUANTUMBIT S.A. después del análisis lo siguiente

- Disminuir la dependencia de financiamiento externo a través de la capitalización o la reinversión de utilidades.
 - Mejorar la recuperación de cuentas por cobrar mediante la implementación de controles de crédito y cobranzas más rigurosos.
- Reinvertir en activos fijos que aporten valor añadido y aumenten la productividad.
- Adoptar una política de provisión más cautelosa, evaluando posibles cuentas incobrables.
- Realizar un seguimiento mensual del flujo de caja para evitar problemas de liquidez.

4.2 Propuesta

Se desarrolla la presente propuesta una vez cumplido los objetivos del trabajo que se ha investigado.

- Se desarrolló los fundamentos teóricos y normativos del control interno y su relación con la liquidez en la agencia digital.
- Se ha procedido a realizar el diagnóstico de la situación de la empresa Quantumbit S.A., y en base a esto, podemos indicar que la empresa carece de manuales de políticas por lo que la Propuesta es un manual de políticas.
- Se determinó los elementos que influyen en el control interno a partir del COSO.
- Se diseña la propuesta de control interno para la empresa Quantumbit S.A.

4.2.1 Objetivo de la Propuesta

Diseñar un sistema de control interno para mejorar la liquidez, con el objetivo de aumentar la rentabilidad de la empresa Quantumbit S.A. y fortalecer el entorno de control en todas las áreas de la organización.

4.2.2 Descripción de la Propuesta

Luego de identificar los problemas en los procesos de control interno, se procede con la siguiente propuesta para dar solución al problema de estudio.

4.2.3 Políticas para la administración de riesgos

Las políticas o estrategias sugeridas para la gestión de riesgos en la empresa Quantumbit S.A. son las siguientes:

- Es fundamental que se identifiquen, midan, controlen y monitoreen los riesgos dentro de la empresa, responsabilidad que recaerá en el gerente.
- Es necesario identificar y documentar todos los procesos que se llevan a cabo en las diversas áreas de la compañía
- La identificación de riesgos se realizará mediante la aplicación de cuestionarios de control interno.
- Durante la fase de evaluación, se debe medir tanto el impacto como la frecuencia de los riesgos.

- Tras calificar el impacto y la frecuencia, el gerente y el contador deberán implementar medidas para mitigar los riesgos identificados, tomando en cuenta sus causas.
- Asimismo, el gerente será responsable de dar seguimiento a las medidas de mitigación para asegurar su efectividad y cumplimiento dentro de los plazos establecidos.
- Finalmente, se deberán elaborar informes que se presentarán en la reunión de la junta directiva junto con los socios, donde se discutirán los resultados de las acciones implementadas y se plantearán posibles medidas de contingencia en caso de que no se logre reducir los riesgos.

4.2.4 Políticas para el departamento de ventas

Las políticas o estrategias sugeridas para el departamento de ventas en la empresa Quantumbit S.A. son las siguientes

- La dirección debe aprobar la estrategia de ventas.
- Los departamentos de ventas, producción y logística deben trabajar en conjunto para alinear la demanda de productos con la oferta y la disponibilidad de la flota de transporte y distribución, asegurando así el cumplimiento de los requerimientos de los clientes en las diversas regiones donde operamos.
- Todos los productos disponibles para la venta deben estar reflejados en la lista de precios oficial que ha sido publicada por la gerencia.
- Los descuentos no podrán reducirse por debajo del nivel mínimo de rentabilidad esperado para cada producto, el cual está establecido en la tabla proporcionada por la gerencia.

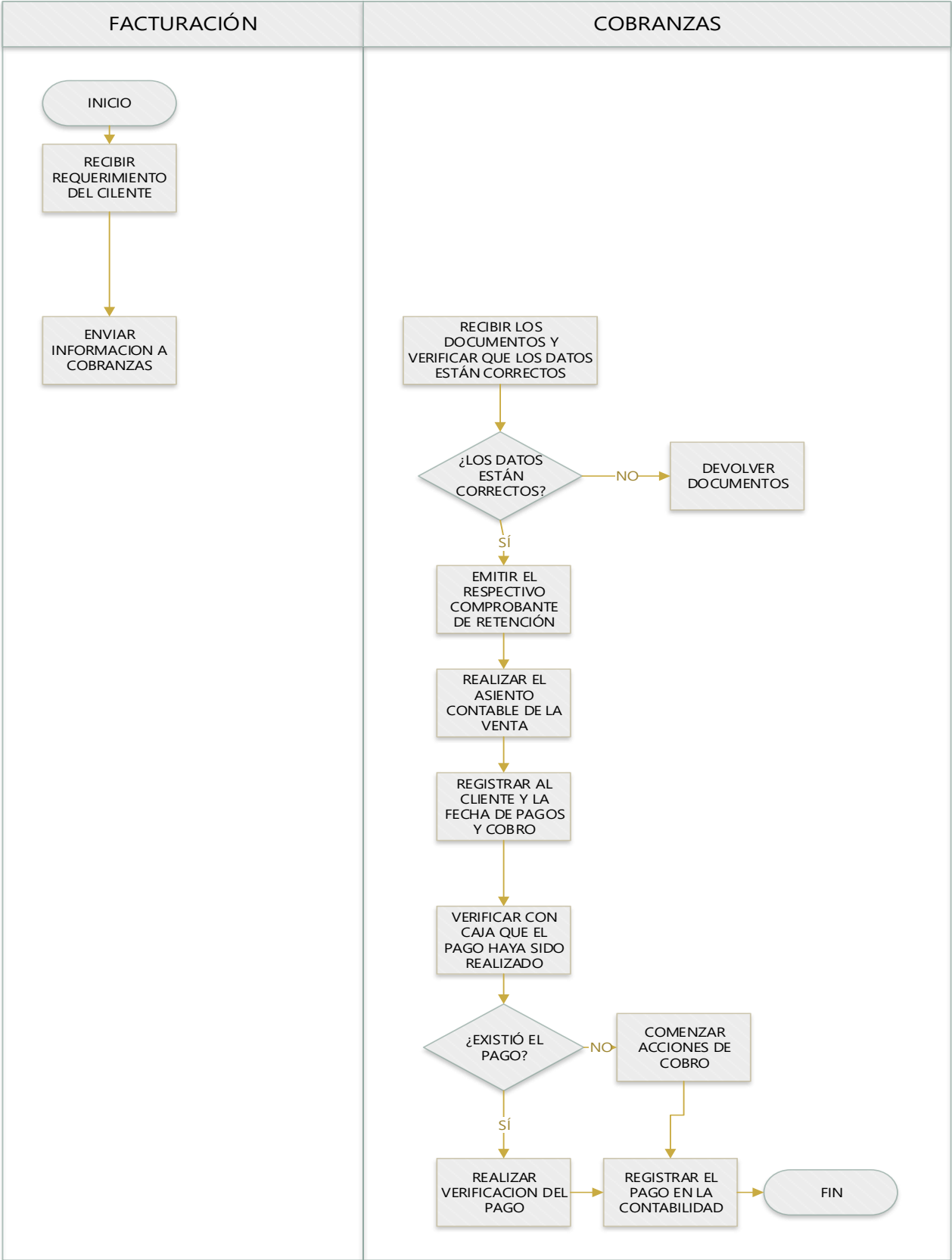
4.2.5 Flujogramas de ingresos

El flujograma que se detalla a continuación es una representación visual y clara del proceso a seguir por parte del recaudador de los ingresos y el área contable de la empresa Quantumbit S.A., el beneficio de que se use es mejorar la eficiencia de los

empleados en cuanto a la comunicación y control ya que visualiza los pasos a seguir en los distintos procesos como se detalla a continuación:

1. Empieza en el área de Facturación, en donde se recibe el requerimiento del cliente
2. Se envía la información al departamento de cobranzas de la empresa Quantumbit S.A.
3. Una vez en el departamento de cobranzas se recibe los documentos y se verifica si los documentos y datos son correctos.
4. En el caso de no ser correctos se devuelven al área de Facturación
5. Si la información recibida por el departamento de cobranzas es correcta se procede a gestionar la emisión del comprobante de retención
6. Se procede a realizar el asiento contable de la venta
7. Se registra la fecha de pago y de cobro para su gestión
8. Se confirma con el área de caja si recibió el pago
9. En el caso de no existir pago, se empieza hacer la gestión de la cobranza
10. Si el cliente pago, se realiza la verificación del mismo, se registra en contabilidad y fin del proceso.

Figura 16 Flujoograma de Ingresos empresa Quantumbit S.A.



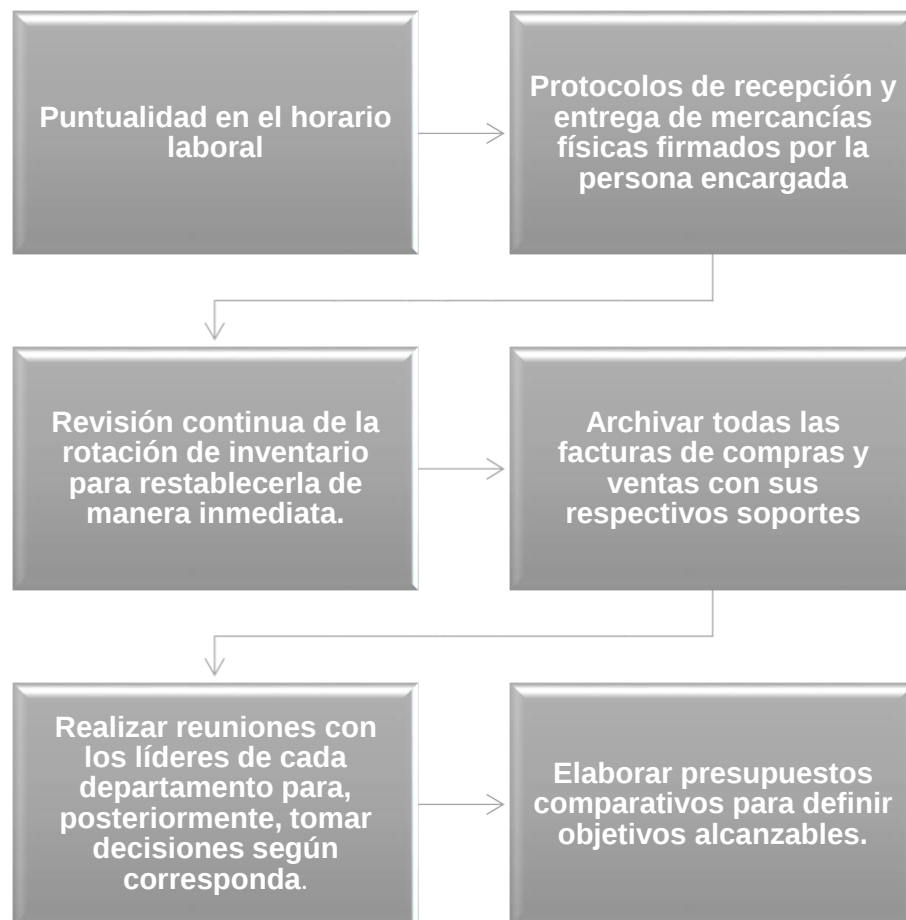
Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

4.2.6 Programa de Control Interno

En la tabla 10 se detalla el Programa de Control Interno que se sugiere que la empresa desarrolle para poder normalizar sus procesos

Tabla 12

Proceso de Control Interno



Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

CONCLUSIONES

El análisis de los fundamentos teóricos y normativos del control interno destaca su importancia crucial en la gestión financiera de las agencias digitales. Este control proporciona pautas definidas para la administración eficaz de los recursos y la salvaguarda de los activos, lo que afecta de manera directa la habilidad para generar y sostener liquidez.

El diagnóstico realizado en Quantumbit S.A. determinó que existen deficiencias en sus sistemas de control interno, lo que afecta negativamente la administración del negocio, a la liquidez de la empresa; lo que incrementa el riesgo de falta de liquidez y pone en peligro la estabilidad operativa.

Se determinó los factores claves del control interno que afectan la liquidez, siendo estos: la adecuada división de responsabilidades, la implementación de políticas de cobro y pago, y la vigilancia constante de los procedimientos financieros, lo que facilita una toma de decisiones más ágil y estratégica.

A partir del análisis efectuado, se formuló una propuesta destinada a reforzar el control interno mediante la implementación de políticas concretas, procedimientos uniformes y sistemas de supervisión. El propósito de esta iniciativa es optimizar la liquidez y garantizar una gestión financiera sostenible en la agencia digital Quantumbit S.A.

RECOMENDACIONES

Se recomienda fortalecer el marco normativo y teórico del control interno en Quantumbit S.A. a través de la capacitación continua al personal sobre las normativas actuales y las mejores prácticas financieras. Esto tiene como objetivo asegurar que se apliquen y comprendan adecuadamente en todos los niveles de la organización.

Implementar evaluaciones regulares del sistema de control interno con el fin de evaluar su eficacia, reconocer riesgos financieros e identificar vulnerabilidades que puedan impactar la liquidez, lo que facilitará la adopción de acciones correctivas oportunas.

Establecer directrices precisas para la administración de ingresos y gastos, el control de cuentas por cobrar y por pagar, además de implementar sistemas automatizados para el registro y seguimiento financiero, con el fin de garantizar una gestión eficaz del efectivo y mejorar la liquidez.

Se recomienda que se analice la propuesta presentada con el fin de optimizar el control interno, la que se fundamentó en los hallazgos del análisis vigente. Adicional se abarque manuales de procedimientos, controles cruzados, la utilización de herramientas digitales y auditorías internas, con el objetivo de aumentar la eficiencia financiera y asegurar la sostenibilidad económica de las agencias digitales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 9001:2015, I. (26 de 07 de 2023). *International Organization for Standardization*. Recuperado el 1 de Junio de 2025, de <https://www.ealde.es/como-elaborar-matriz-de-riesgos/>
- Addingplus. (15 de Julio de 2022). *Matriz de riesgos: la herramienta clave para optimizar la evaluación de riesgos*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de Coordina: <https://www.coordinacae.com/blog/matriz-de-riesgos/>
- Alarco, G. (2023). *La economía en tiempos de pandemia: Origen, reacciones y respuestas* (Primera ed.). OtraMirada.
- Araya. (30 de 06 de 2025). *Nubox*. Recuperado el 10 de Junio de 2025, de <https://blog.nubox.com/contadores/ratio-de-liquidez>
- Arellana, L., Chinchilla, M., & Escobar, M. (2020). OBSTÁCULOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL INTERNO EN MIPYMES EN COLOMBIA. *Palermo Business Review*, 185-207.
- Arroyo, E., Palacios, L. y Gastañaduí, L. (2025). Impacto del sistema de control interno en el desempeño financiero de empresas industriales. *Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(1), 134-146. doi:doi.org/10.35381/gep.v7i1.258
- Asanza, O. y Avendaño, A. (2023). Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad en Pymes comerciales en la ciudad de Guayaquil periodo 2021-2022. *Polo del conocimiento*, 8(8), 763-779. doi:0.23857/pc.v8i8
- Auditool. (13 de Febrero de 2025). *Impacto del control interno en la auditoría financiera: importancia en la preparación y revisión de estados financieros*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/impacto-del-control-interno-en-la-auditoria-financiera-importancia-en-la-preparacion-y-revision-de-estados-financieros?>
- Barberán, P., & Pozo, S. (2019). El comercio electrónico y la auditoría financiera en las organizaciones empresariales. Una aproximación metodológico-conceptua. *Cofin Habana*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612019000300018

- Bárcenes, P., Riera, B., Alarcón, N. y Jiménez, J. (2018). La contabilidad y auditoría: Sistemas clave para la gestión eficiente en el sector público y privado. *Revista Académica: Contribuciones a la economía*, 1-18.
- Basantes, C. (2010). *“PLAN ESTRATÉGICO DE RECUPERACIÓN DE LA CARTERA FINANCIERA EXISTENTE EN LA ESPOCH*. Riobamba.
- Bernal, A. y Castillo, M. (2024). *Efecto del control interno de las cuentas por cobrar en la liquidez de Murano Investment S.A.C., 2022*. Tesis Posgrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, Lambayeque-Perú.
- Brighman, E. y Ehrhardt, M. (2020). *Financial Management: Theory & Practice* (Décimosexto ed.). Cengage Learning.
- Cabrera, S., Erazo, J., Narváez, I., & Rodríguez, R. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 696-724.
- Charles T. Horngren, G. L. (2000). *Introducción a la contabilidad financiera* (Vol. 7). Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Contraloría General del Estado . (17 de 10 de 2024). Obtenido de https://vlex.ec/vid/acuerdo-037-cg-2024seexpideelinstructivo-1053885883?utm_source=chatgpt.com
- COSO. (2013). *COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)*. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.coso.org/_files/ugd/719ba0_4d37e013bda14a45a4b7daf2dd77c0a2.pdf](https://www.coso.org/_files/ugd/719ba0_4d37e013bda14a45a4b7daf2dd77c0a2.pdf)
- Cueva, J. y Rojas, D. (2019). Estrategias de gestión del efectivo y rentabilidad de las empresa ecuatorianas: caso sectores construcción y transporte. *Digital Publisher*, 4(5), 39-48. doi:DOI: <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.128>

- Cuofano, G. (13 de Diciembre de 2023). *Matriz de evaluación de riesgos*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de FourWeekMBA: <https://fourweekmba.com/es/matriz-de-evaluaci%C3%B3n-de-riesgos/>
- Curipoma, M. y Zurita, A. (2020). *Sistema de control interno para mejorar la liquidez en una empresa bananera del cantón el Triunfo*. Tesis Posgrado , Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administración.
- Damian, G. (2021). *Sistema de Control Interno para Empresas Comerciales de la Ciudad de Riobamba*. Tesis de Magíster, Universidad Regional Autónoma de los Andes "UNIANDES", Facultad de Sistemas Mercantiles, Ambato.
- Deloitte. (9 de Abril de 2024). *7 Considerations for Digital Transformation in Finance Transformation in Finance*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de <https://deloitte.wsj.com/riskandcompliance/7-considerations-for-digital-transformation-in-finance-d7605a5d>
- Dobaño, R. (28 de Octubre de 2024). *Ratio de prueba ácida: qué es y cómo calcularlo*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de Quipu: <https://getquipu.com/blog/ratio-de-prueba-acida/>
- Elizalde, L. (2018). Control interno desde el enfoque contemporáneo (modelo coso y coco). *Contribuciones a la Economía*, 1-13.
- Fernández, K., & Humpire, B. (2022). *Control interno y su influencia en la gestión contable de las MiPymes del sector manufacturero de ADEPIA, Arequipa – 2020*. Arequipa.
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control.
- García, M., & Quispe, C. (2003). Mejora Continua de la Calidad en los Procesos. *Industrial Data, Revista de Investigación*, 89-94.
- Guillen, W. (2022). *El Sistema de Control Interno y su incidencia en la prevención de riesgo de fraude de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector comercial al por mayor y menor del Distrito Metropolitano de Quito año 2020*. Tesis Posgrado, Universidad de las Fuerzas Armadas.

- Gutierrez, A. y Quispe, Y. (2022). *Control interno para mejorar la gestión del área financiera de la empresa check list gestión inmobiliaria S.A.C. Lima*. Tesis Posgrado, Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios.
- Herrera, A., Herrera, A., & Vega, S. (2016). RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES. *QUIPUKAMAYOC Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 151-160. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25127w/S7/w4.pdf>
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinaria*, 2316-2335.
- IASB. (2020). *Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES*. International Accounting Standards Board.
- IASB. (2021). *Normas Internacionales de Información Financiera NIFF 7 - Instrumentos financieros: Información a Revelar*. International Accounting Standards Board.
- ISO 3001:2018. (2025). *Gestión del riesgo — Directrices*. Recuperado el 10 de Junio de 2025, de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:es>
- ISOTools. (21 de Febrero de 2021). *Identificación de riesgos ISO 31000: claves para aplicarla en tu organización*. Recuperado el 19 de Junio de 2025, de <https://www.isotools.us/2021/02/16/identificacion-de-riesgos-segun-la-iso-31000/>
- Jara, E. (2009). *El Control en el Proceso Administrativo*.
- Junta de Regulación Monetaria. (2019). *LA JUNTA DE POLÍTICA Y REGULACIÓN MONETARIA Y FINANCIERA*. .
- Kluwer, W. (03 de Abril de 2025). *Los ratios financieros: Cuáles son y cómo se calculan*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de <https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/ratios-financieros-cuales-son-como-se-calculan>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de la Administración. Un enfoque internacional*. México: Mc Graw Hill.

- Largo, C., & Vásconez, L. (2024). Retos actuales en ética y responsabilidad de la auditoría financiera. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas. Revista Científica Multidisciplinaria*, 67-77. doi:<https://doi.org/10.62452/ex5xb772>
- Ley 73: Registro Oficial Suplemento No. 595. (2015). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado*.
- Macías, F. y Delgado, M. (2023). Indicadores financieros y su relación con la toma de decisiones. *Polo del Conocimiento*, 8(2), 895-918. doi:10.23857/pc.v8i2
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría del Control Interno*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Mendoza, M. (2020). *Liquidez financiera en la empresa supermercados el Super SAC, Chiclayo*. Chiclayo Perú.
- Moonflow. (04 de Abril de 2024). *Presupuesto de cobro: Qué es, por qué es importante*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de <https://www.moonflow.ai/es-co/blog/que-es-control-financiero>
- Narvaez. (2024). Indicadores de sostenibilidad y su impacto financiero y social en empresas ecuatorianas: Revisión teórica. *Digital Publisher*, 9(6), 5-20. doi:10.33386/593dp.2024.6-1.2965
- Olvera, K. (12 de Septiembre de 2024). *El Rol Estratégico del Área de Control Interno en las SOFOM*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de FINANTAH: <https://finantah.com/2024/09/12/el-rol-estrategico-del-area-de-control-interno-en-las-sofom/>
- Padrón, A. y Méndez, J. (2024). Desafíos de las Finanzas Empresariales en Pymes: Fintech, Cobranzas y Créditos. *Univesidad Ecotec*, 1-95. doi:10.21855/librosecotec.106
- Piloso, A., & Mendoza, M. (2022). Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 352-369.
- Quiñonez, A. (2022). *Control Interno en la Gestión de Cobros de la Empresa Promoauto Ecuador S.A.* Tesis Posgrado, Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas.

- Ramón, J. (2004). El Control Interno en las Empresas Privadas. *Quipukamayoc*, 81-87.
- Registro Oficial Segundo Suplemento 215. (2022). *Ley Orgánica para el Desarrollo, Regulación y Control de los Servicios Financieros Tecnológicos (Ley Fintech)*.
- Registro Oficial Suplemento 459. (2021). *Ley Orgánica de Protección de Datos Personales*.
- Rivas, A. (2022). Control interno en empresas comerciales nacientes en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 336-360.
- Rizka, R. y Fred, P. (2024). The Impact of Financial Management Practices on Firm Performance: A Study of the Manufacturing Sector in Indonesia. *Involvement International Journal of Business V*, 1(1), 1-13. doi:10.62569/ijb.v1i1.2
- Robinns, C. (2014). *Administración*. México: Pearson Education.
- Ross, S., Westerfield, R. y Jaffe, J. (2021). *Corporate Finance* (Décima Tercera ed.). MacGraw-Hill Education.
- Ruiz, Y., Valenzuela, V. y Tapia, J. (2020). El control interno como instrumento de gestión de liquidez empresarial: un análisis meta-analítico en el cantón Latacunga. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 24(106), 04-12. doi:10.47460/uct.v24i106.389
- Sánchez, J. (2024). *El control de cuentas por cobrar y liquidez en la empresa TRAZIDEA S.A.C en el año 2022*. Tesis Posgrado, Universidad Peruana de Ciencias e Informática, Facultad de Ciencias Empresariales y de Negocios.
- Santafe, E. y Buitrago, N. (2024). Análisis de las nuevas tendencias del control interno como mecanismo de detección del fraude financiero en Colombia. *Contabilidad y Auditoría*, 60(30), 51-87. doi:10.56503/Contabilidad_y_Auditoria/Nro.60(30)/3130
- Schmid, M., Tennina, M., & Obiol, L. (2018). *Centro de Estudios de Administración*, 71-94.
- Shobhit, S. (10 de Mayo de 2025). *Quick Ratio Formula With Examples, Pros and Cons*. Recuperado el 19 de Julio de 2025, de Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/q/quickratio.asp?>

- Standardization, I. O. (2025). *International Organization Standardization*.
- Vega de la Cruz, L., & Nieves, A. (2016). Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control. *Ciencias Holguín*, 1-19.
- Xiaojie, Q. y Bao, Z. (2023). Digital Finance and Corporate Cash-Holding Strategy: Organizational Heterogeneity and Strategic Transmission Channels. *Sustainability*, 15(2361), 1-23. doi:10.3390/su15032361
- Zambrano, J., & Concha, J. (2021). Análisis de la gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa pinturas Mundocolor, del cantón Santo Domingo. *Polo del Conocimiento*, 763-780.
- Zamora, E. y Loor, M. (2025). Control interno y gestión financiera de las Pymes de servicios del Cantón Manta. *Horizon Nexus Journal*, 3(2), 214-227. doi:doi.org/10.70881/hnj/v3/n2/67
- Zutter, C. y Smart, S. (2021). *Principles of Managerial Finance* (Décimaquinta ed.). Pearson.

ANEXOS

Figura 17 Lcda. Belén de los Angeles Mendoza



Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Figura 18 Mgtr. David Cedeño. Jefe Dpto. Ventas



Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Figura 19 Mgtr. Karla Zambrano Contadora General



Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Figura 20 Ing. Carolina Valverde, Asistente de Dpto. Bodega



Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)

Figura 21 Ing Carmen Flores Jefa de Dpto. Bodega



Elaborado por: Monserrate y Parada (2025)