

Recibido: 23/febrero/2025 Aceptado: 22/agosto/2025

Control interno de la gestión administrativa y su impacto en la importadora Adrián Cía. Ltda. (Original)

Internal control of administrative management and its impact on the importer Adrián Cia Ltda. (Original)

Fabian Stalin Salguero Vivanco. *Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. MSc en Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador.*

[fabian.salgueiro@gmail.com] [<https://orcid.org/0009-0001-6458-2180>]

Gilson Orlando Cárdenas Icasá. *Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. MSc en Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador.* [gilsoncardenas99@gmail.com]

[<https://orcid.org/0009-0001-5340-9008>]

Angel Fernando Manzaba Areas. *Ingeniero en Contabilidad y Auditoría. MSc en Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador.*

[angel.manzaba2016@uteq.edu.ec] [<https://orcid.org/0009-0008-1667-4583>]

Rubier Enrique Corría Iglesias. *Licenciado en Educación en la especialidad de Marxismo-Historia. Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor Titular. Dirección General de Educación Granma. Cuba.* [rubiercorria@dpe.gr.rimed.cu] [<https://orcid.org/0000-0003-4328-7892>]

Resumen

El Control Interno es fundamental en toda organización para su buen desempeño, puesto que integra las operaciones administrativas de procesos, manteniendo la eficacia y la eficiencia dentro de las instituciones, así como optimizando las funciones y el logro de los objetivos y metas planteadas por la Institución. El presente artículo tiene como objetivo establecido realizar un estudio para conocer y mejorar los procesos administrativos de la Importadora Adrián Cía. Ltda., ayudando a establecer guías de acción para el desarrollo eficiente de la entidad a través de la toma de decisiones adecuadas y oportunas. Se considera la necesidad de llevar a cabo un control interno para mantener la eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de actividades de la empresa en concordancia con sus objetivos, misión y visión, tomando en cuenta que el Control Interno permite mantener el control de las operaciones y procesos, realizar la retroalimentación y los correctivos necesarios en caso de requerirlo. Los beneficiarios directos están en la Importadora Adrián Cía. Ltda., específicamente dirigida al área de administración, gerente y empleados ubicada en el cantón La Maná. La aplicación del control interno permitió a la importadora contar con una efectiva inspección que contribuyó



directamente a mejorar su gestión interna administrativa, planificar en base a sus necesidades, y cumplir con el logro de objetivos estratégicamente planteados.

Palabras clave: Control Interno; Administración; Empresas Comerciales; Impacto

Abstract

Internal Control is fundamental in every organization for its good performance, since it integrates the administrative operations of processes, maintaining efficiency and efficiency within institutions, as well as helping to optimize functions and achievement of the objectives and goals set by the Institution. The objective of this article is to carry out a study to understand and improve the administrative processes of the Importadora Adrián Cía. Ltda, helping to establish action guides for the efficient development of the entity through making appropriate and timely decisions, contributing to maintaining internal control to maintain efficiency, effectiveness and economy in the development of the company's activities in accordance with its objectives, mission and vision, since Internal Control allows maintaining control of operations and processes, providing feedback and the necessary corrective measures if required. The direct beneficiaries are the Importadora Adrián Cía. Ltda., specifically aimed at the administration, manager and employees area located in the La Maná canton. The application of an internal control design of administrative management and its impact on Importadora Adrián Cia. Ltda., located in the city of La Maná canton on San Pablo and Amazonas avenues, Ecuador, allowed the importer to have effective internal control that directly contributed to improving its internal administrative management, planning based on its needs, and meeting the achievement of strategically set objectives.

Keyword: Internal Control; Administration; Commercial Enterprises; Impact

Introducción

En el mundo toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa aplicar un Control Interno. Las grandes corporaciones que ofrecen el mayor número de empleos y permiten desarrollar el espíritu empresarial deben reunir una serie de requisitos para ser eficaces. El Control Interno es fundamental en toda organización para su buen desempeño, puesto que integra las operaciones administrativas de procesos, manteniendo la eficiencia y la eficacia dentro de las instituciones, así como optimizando las funciones y el logro de los objetivos y metas planteadas por las mismas. Es así que al no tener establecidas estas estrategias de gestión, la asignación de recursos en algunos casos no es óptima (Sinisterra &



Polanco, 2023), dando espacio para determinar mediante este trabajo de investigación los sucesos y las posibles incidencias que ocasionan una mala gestión del Control Interno administrativo de la Importadora Adrián del cantón La Maná.

La aplicación de un diseño de control interno de la gestión administrativa y su impacto en la Importadora Adrián Cía. Ltda., ubicada en la ciudad del cantón La Maná en la avenida San Pablo y Amazonas, Ecuador, permitirá a la importadora contar con un control interno que contribuya directamente a mejorar su gestión interna administrativa, planificar en base a sus necesidades reales, y cumplir con el logro de objetivos estratégicamente planteados.

En Ecuador las medianas empresas se encuentran en un ambiente competitivo debido al incremento en la oferta de productos. Es por ello que los empresarios deben tomar el Control Interno como una herramienta básica, para así poder alcanzar los objetivos. Dichas empresas comerciales presentan problemas de Control Interno dentro del proceso de comercialización, esto debido a la gran variedad de productos que poseen las mismas. Las deficiencias del control interno ocasionan que las empresas no cuenten con la información real sobre el inventario, de manera que se realizan inversiones innecesarias en mercaderías.

Al realizar esta investigación se determinó que existen algunas deficiencias en el manejo de operaciones dentro de la empresa, las cuales impiden el pronto desarrollo, crecimiento y expansión de la misma, entre ellas está la inexistencia de un manual de funciones específico para cada puesto de trabajo, así como la falta de estructuración de los adecuados procesos a seguir para el desarrollo de las actividades, lo que implica una mala segregación de funciones, repetición de tareas e información a destiempo, además, la carencia de políticas adecuadas a la realidad de la empresa genera inconformidad en el personal que en ella labora.

Desde el punto de vista teórico, la investigación trata de conocer y mejorar los procesos administrativos de la Importadora Adrián Cía. Ltda., ayudando a establecer guías de acción para el desarrollo eficiente de la entidad a través de la toma de decisiones adecuadas y oportunas, que posibiliten llevar un control interno para mantener la eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de actividades de la empresa en concordancia con sus objetivos, misión y visión. El Control Interno permite mantener el control de las operaciones y procesos, realizar la retroalimentación y los correctivos necesarios en caso de requerirlo. Desde el punto de vista práctico permite mantener información real y actualizada con el objetivo de conocer la situación efectiva del Control Interno administrativo de la Importadora Adrián Cía. Ltda., del cantón La



Maná y evaluar el cumplimiento de metas, lo que permitirá una mejor gestión administrativa de la Compañía y así el crecimiento económico. Los resultados y análisis de la investigación serán de utilidad al propietario de la empresa y empleados de la misma, ya que les permite conocer sobre el correcto funcionamiento de las actividades administrativas dentro de la empresa.

Sotomayor et al. (2020) plantean que el control interno se encuentra integrado a los sistemas de contabilidad y, sobre todo, a las planificaciones del negocio, es decir, agrupa leyes y normas para lograr con eficiencia y eficacia las operaciones. De esta manera mantiene a la empresa en el camino adecuado para lograr sus objetivos, con un enfoque integrado que les permita establecer las acciones, políticas, métodos, procedimientos, prevenciones, controles, evaluaciones y mejoramiento continuo.

Este concepto es de singular importancia, por cuanto el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas. Por lo tanto, el Control Interno es una expresión utilizada para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directores de una empresa para dirigir y controlar a los empleados.

El alcance del Control Interno está dado por la amplitud que tenga la empresa de controlar las actividades que realiza, estas pueden generar problemas entre las diferentes áreas que posea y según las tareas que se efectúen, evidenciando la necesidad de implantar políticas de controles claros y precisos que verifiquen el correcto accionar de esas actividades. El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Los preliminares enunciados muestran algunas definiciones esenciales:

El Control Interno es realizado por individuos. Aunque los documentos que contienen las normas de la empresa son indispensables hay que tener en cuenta que lo principal es el recurso humano de todas las áreas.

La aplicación del control interno, por más detallado y analítico que sea, no asegura totalmente a la empresa de posibles falencias. El control interno está pensado para facilitar la



consecución de objetivos en una o más de las diferentes categorías que, al mismo tiempo, se solapan.

Los procesos de negocio, que se llevan a cabo dentro de las unidades y funciones de la organización o entre las mismas, se coordinan en función de los procesos de gestión básicos de planificación, ejecución y supervisión. El Control Interno es parte de dichos procesos y está integrado en ellos, permitiendo su funcionamiento adecuado y supervisando su comportamiento y aplicabilidad en cada momento (Sánchez, 2019).

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. Los controles internos son más efectivos cuando se incorporan a la infraestructura de una entidad y forman parte de su esencia, por lo que deberían ser incorporados y no añadidos. La incorporación de controles puede influir directamente en la capacidad de la entidad de conseguir sus objetivos, además de apoyar sus iniciativas de la calidad. La búsqueda de la calidad está directamente vinculada con la forma en que se gestionen y controlen los negocios. Las iniciativas de control se convierten en parte de la estructura operativa de la empresa y se evidencia en los siguientes ejemplos:

- La alta dirección procura que los valores de la calidad se incorporen en el estilo empresarial de su compañía.
- El establecimiento de objetivos de calidad vinculados a los procesos de recopilación y análisis de información de la entidad, entre otros.
- La utilización de conocimientos sobre las prácticas de la competencia y las expectativas de los clientes para impulsar la mejora continuada de la calidad.

El Control Interno es fundamental en toda organización para su buen desempeño, puesto que integra las operaciones administrativas de procesos, manteniendo la eficiencia y la eficacia dentro de las instituciones, así como también ayuda a optimizar las funciones y el logro de los objetivos y metas planteadas por la Institución. Es así que al no tener establecidas estas estrategias de gestión, la asignación de recursos en algunos casos no es óptima, dando espacio para determinar mediante este trabajo de investigación los sucesos y las posibles incidencias que ocasionaría una mala gestión del Control Interno administrativo de la Importadora Adrián del cantón La Maná.

Los principales problemas que se observaron en la empresa objeto de estudio fueron:

- ✓ Ausencia de cultura empresarial.



- ✓ Falta de planeación.
- ✓ Ausencia de controles.
- ✓ No realizar planes estratégicos a largo plazo.
- ✓ Inadecuada gestión financiera de los beneficios.
- ✓ Falta de estrategia en Recursos Humanos y Gestión del Talento.

Contextualización

En el mundo toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa aplicar un Control Interno, así lo hacen las grandes corporaciones que ofrecen el mayor número de empleos y permiten desarrollar el espíritu empresarial, por lo que debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz (Vargas, 2017). En Ecuador las medianas empresas se encuentran en un ambiente competitivo debido al incremento en la oferta de productos. Es por ello que los empresarios deben de tomar el Control Interno como una herramienta básica, para así poder alcanzar los objetivos.

Las pequeñas y medianas empresas poseen gran importancia no solamente para las economías nacionales como es el caso de Ecuador, debido a que son unidades de producción y distribución tanto de productos como de servicios. La generación de empleo también es uno de los puntos fundamentales en lo que se refiere a la importancia que tienen siguiendo así un camino para fomentar el crecimiento económico y la generación de empleos (Fonseca, 2021). Dichas empresas comerciales presentan problemas de Control Interno dentro del proceso de comercialización, debido a la gran variedad de productos que poseen las mismas. Las deficiencias del control interno ocasionan que las empresas no cuenten con la información real sobre el inventario de manera que se realizan inversiones innecesarias en mercaderías.

Según Terry (2020) explica “La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos” p. (20). La importadora Adrián ubicada en la ciudad de La Maná, en la Avenida San Pablo y Amazonas es una empresa nacional que se distingue por entregar a todos sus clientes y amigos un amplio surtido de mercaderías y todo tipo de producto de la más alta calidad, donde se pueden elegir modelos, marcas y precios a su conveniencia.

La Casa Comercial fue legalmente constituida el 5 de septiembre de 1985, por el señor César Alcides Cuchiye Ayala, la misma tenía como actividad fundamental la venta de bicicletas



al por mayor y menor. La empresa comienza a crecer incrementando la comercialización de artículos plásticos, juguetes, muebles, motocicletas, línea blanca y café. En el año 2014 adquiere su personería jurídica con el nombre de “Importadora Adrián Cía. Ltda.”, dedicándose a las actividades anteriormente mencionadas, siendo la primera Importadora dentro del cantón La Maná, formada con accionistas únicos el señor Cuchipe Ayala César Alcides y el señor Cuchipe Cuzco Alcides Adrián, ofreciendo una gran variedad de artículos y productos en diferentes precios y marcas.

En este sentido, la situación actual de la problemática se plantea según la siguiente interrogante: ¿Cuál es el impacto que se origina por la falta de control interno en la gestión administrativa de la Importadora Adrián Cía. Ltda., del cantón La Maná de la provincia de Cotopaxi?

Se determinan entonces problemas específicos como:

1. ¿Existen procesos de control interno adecuados de administración de la Importadora Adrián Cía. Ltda., del cantón La Maná?
2. ¿Manejan procesos de toma de decisiones de directivos sobre el cumplimiento de tareas de la Importadora Adrián Cía. Ltda., del cantón La Maná?
3. ¿Existen estrategias de gestión administrativa para mejoramiento del sistema de control interno en la Importadora Adrián Cía. Ltda., del cantón La Maná?

Al realizar esta investigación se determinó que existen algunas deficiencias en el manejo de operaciones dentro de la empresa, las cuales impiden el pronto desarrollo, crecimiento y expansión de la misma, entre ellas está la inexistencia de un manual de funciones específico para cada puesto de trabajo, así como la falta de estructuración de los adecuados procesos a seguir para el desarrollo de las actividades, lo que implica una mala segregación de funciones, repetición de tareas e información a destiempo, además, la carencia de políticas adecuadas a la realidad de la empresa genera inconformidad en el personal que en ella labora.

Materiales y métodos

Para la realización de la investigación se utilizaron diversos métodos. Resaltan entre ellos el método inductivo que permitió partir de situaciones concretas esperando encontrar información para analizarla en un marco teórico general y de esta manera se obtuvieron las conclusiones del problema de investigación. El método deductivo permitió obtener resultados al final de la investigación, puesto que parte de las situaciones generales explicadas por un marco



teórico general y aplicado a una realidad concreta en la Importadora Adrián Cía. Ltda., del cantón La Maná Provincia de Cotopaxi.

Se aplicó, además, el modelo de diseño no experimental puesto que este método requiere que se identifique un problema para luego analizarlo y determinar cuáles fueron sus causas y con esto posteriormente buscar las posibles soluciones que ayuden a mejorar la situación administrativa de la Importadora Adrián Cía. Ltda., del cantón La Maná Provincia de Cotopaxi. La investigación no experimental buscó presentar el problema detectado tal y como sucede, es decir, en su estado natural. Se aplicaron encuestas y entrevistas a los directivos, empleados y trabajadores de la empresa, mediante las cuales se logró determinar ciertas debilidades o falencias existentes al no contar con un Sistema de Control Interno.

Población y Muestra

La población del presente proyecto se constituyó por la Importadora Adrián Cía. Ltda., del cantón La Maná, su gerente administrador y cada uno de las personas que la conforman, las cuales recibieron información sobre cómo se maneja el Control Interno en su empresa. Actualmente la importadora cuenta con 22 empleados, distribuidos para cada área de función que existe en la importadora. Dentro de la estadística la muestra es un subconjunto de casos o individuos de una población. En diversas aplicaciones interesa que sea una muestra representativa y para ello debe escogerse una técnica de muestra adecuada que produzca una muestra aleatoria adecuada (se obtuvo una muestra sesgada cuyo interés y utilidad es más limitado dependiendo del grado de sesgo que presente). Se tomó en cuenta el cien por ciento de la información obtenida y facilitada por el gerente, el personal administrativo y personal en general de la importadora Adrián Cía. Ltda.

Análisis y discusión de los resultados

Como potencialidades en el análisis de los resultados se constata que todos los encuestados que representa el 100% manifiestan que realizando un control interno se mejoraría todos los pequeños conflictos que existen en la Importadora y que se lograría con efectividad el cumplimiento de los objetivos. En análisis se determina que los objetivos que se plantearán dará un realce para lograr ejecutar todos los procesos en beneficio de la importadora. Además, se comprueba que las políticas de control contribuyen a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice



su objeto.

En el proceso de verificación de los resultados y durante la aplicación se aplicaron encuestas que evidenciaron insuficiencias. De acuerdo al personal administrativo y empleados encuestados, el 46% refiere que desconocen que la importadora cumpla con los objetivos planteados, el 27% que la importadora sí cumple con los objetivos de la empresa, mientras que el mismo porcentaje respondió que no cumplen con los objetivos. Entre las causas de las insuficiencias detectadas están la falta de preparación de los administrativos para asumir los cargos y las funciones.

El 54% de los encuestados argumenta que siempre proporcionan eficiencia en cada uno de sus procesos, el 23% concuerda que pocas veces y nunca realizan eficiencias en cada uno de los procesos, además el 23% de los encuestados también contestaron que nunca proporcionan eficiencia en sus procesos. Entre las causas de las limitaciones señaladas están la falta de correspondencia entre las actividades de los cargos y las características de los perfiles establecidos en los manuales, así como la falta de preparación integral en las normas del control interno.

El 82% de los encuestados expresan que sí tienen un plan específico de gestión administrativa dentro de la importadora ya que de ello depende el buen funcionamiento, mientras que el 18% dicen que desconocen que la importadora tenga un plan específico de gestión administrativa. El análisis determina que la importadora tiene un plan específico en la administración y realiza jerárquicamente sus procesos.

El 95% de los encuestados manifiestan que sí tienen un lugar adecuado para ejercer el trabajo de acuerdo al desempeño de sus actividades, el 5 % expresan que no están bien estructuradas las áreas para ejercer el trabajo de acuerdo a las actividades en que se desempeñan a diario. El análisis determina que la importadora cuenta un ambiente adecuado donde se establecen debidamente sus funciones.

De los encuestados 19 que representa el 86% expresan que no saben que la Importadora Adrián optimiza los recursos económicos, tecnológicos y humanos, 2 que representa el 9% de los encuestados dicen que sí conocen que la empresa realiza la optimación de los recursos, mientras que el 5% dicen que no utilizan los recursos. El análisis determina que la importadora se encarga de optimizar los recursos ya que de ello depende su eficiencia.



El 100% de los encuestados respondieron que la importadora no cuenta con un control interno, mientras que el 0% expresan que no saben de la existencia de un control interno. En el análisis se determinó que la importadora necesita de un control interno para que se ejecuten correctamente las políticas y se puedan tomar las mejores decisiones para alcanzar los objetivos planteados. Todos los encuestados que representa el 100% manifiestan que realizando un control interno se mejorarían todos los pequeños conflictos que existen en la Importadora y que se lograría con efectividad el cumplimiento de los objetivos. El análisis determina que los objetivos que se plantean darán un realce para lograr ejecutar todos los procesos en beneficio de la importadora.

De 17 encuestados, que representa el 77% expresan que la importadora no cumple con las políticas establecidas en el reglamento interno, el 14 % menciona que pocas veces cumple con las políticas establecida internamente, mientras el 9% dicen que nunca cumplen con las políticas internas. En análisis se determina que la variación que existe en la Importadora Adrián S.A., tiene políticas, pero no cumplen con sus procesos y se debería establecerlas y mantener que el usuario que integran en la importadora las cumpla adecuadamente.

De 22 encuestados que representa el 91%, dicen que las políticas de control interno ayudarán en la eficacia y eficiencia de las operaciones con el cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables, mientras que el 9% respondió que no ayudarían las políticas de control interno. En análisis se determina que las políticas de control contribuyen a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto.

Informe de la evaluación del control interno

Se presenta un informe redactando una carta a gerencia informándoles las falencias que se encontraron de acuerdo a la elaboración del cuestionario de control interno, detectando los problemas y dando recomendaciones a cada una de las dificultades para la eficiencia, la eficacia y el buen funcionamiento en el área de gestión administrativa de la Importadora Adrián Cía. Ltda. La evaluación efectuada de la estructura de control interno permitió detectar errores e irregularidades que tienden a suscitar en una empresa y a la vez fortalece los puntos débiles del control mediante implantaciones de recomendaciones en bien de la Importadora Adrián.

Principales resultados del control interno



Según la encuesta realizada al contador y a sus dos auxiliares, se determinó que entre las funciones que desempeña el contador está llevar a cabo la contabilidad tal como establece la ley, para asegurar que las cuentas se operen bajo bases eficientes y consistentes. También supervisa el trabajo de sus dos auxiliares quienes son las encargadas de llevar a cabo los registros contables, cumpliendo todos los aspectos legales y tributarios, planillas, impuestos y cuadro de depreciaciones. El objetivo que persigue el Departamento de Contabilidad es lograr que todas las transacciones ejecutadas por La Importadora Cía. Ltda., sean codificadas previo a su registro, elaborar los estados financieros y los demás informes.

El encargado del Departamento Administrativo indicó ser responsable de la administración de los recursos financieros de la importadora. Se encarga de autorizar el pago de los gastos previamente autorizados por el Gerente General el Sr. Alcides Ayala Cuchiye, cuidando que estos pagos se cumplan de acuerdo a su mando y sus requerimientos. La autorización de pago parte de la verificación del presupuesto y de la disponibilidad de los recursos, complementándose con la revisión, control y aceptación de los documentos que soportan los pagos. Por lo tanto, el Administrador conjuntamente con el Gerente General, es corresponsable de la correcta utilización de los recursos. En especial el Administrador es el responsable directo de la calidad y legalidad de los documentos de soporte de los pagos realizados y de la aprobación de los gastos emergentes o imprevistos sin que sea necesaria la presencia del Gerente General.

Se logró culminar con el Manual de funciones actualizado y en correspondencia con las normas establecidas, se implementó un manual de procedimientos para llevar a cabo el proceso contable para la revisión de caja chica, pago y entrega de cheques, compras, gastos, cobros y pago de nómina, por tal razón no se puede llevar a cabo un estudio real de la situación económica de la importadora.

La Importadora Adrián ha establecido un organigrama estructural y otro funcional. Los recursos humanos dominan las actividades que realmente deben realizar y el orden jerárquico en el que se encuentran lo cual conduce a elevar la competencia administrativa y el cumplimiento de las actividades y funciones. Se elaboró el Manual de normas éticas y de comportamiento de la entidad y acciones de capacitación para mejorar el cumplimiento de sus actividades, las líneas de reporte, para determinar los niveles de mando de cada empleado.



La Importadora Adrián logró elevar la calidad en el control interno y en los procesos vinculados con las diferentes áreas y organigrama funcional que permitió establecer y rediseñar las funciones y actividades de los miembros que integran cada departamento y como empresa alcanzó resultados relevantes en la socialización de los resultados en diferentes conferencias y eventos establecidos, lo que favoreció el cumplimiento de sus actividades con eficacia, eficiencia y economicidad.

Conclusiones

En la Importadora Adrián Cía. Ltda., se realizó un control interno con la finalidad de mejorar las políticas y procedimientos establecidos, permitiendo transformaciones en los procesos de las áreas contables dentro del área administrativa. Las tareas, funciones y responsabilidades dentro de la importadora se establecieron y definieron de una manera consecuente y en correspondencia con los procedimientos establecidos y a partir de las acciones de capacitación del personal administrativo. Se lograron transformaciones e impactos en los modos de actuación de los trabajadores y las acciones del manual de funciones para cada área de la entidad. Se pudo evidenciar que los cargos, perfiles, competencias y funciones, están en correspondencia con la competencia del área administrativa de la importadora.

Durante la propuesta se implementaron los procesos administrativos de la Importadora Adrián Cía. Ltda., ayudando a establecer guías de acción para el desarrollo eficiente de la entidad a través de la toma de decisiones adecuadas y oportunas. Se generalizaron las propuestas en el colectivo de trabajadores, a través de capacitaciones, de manera que se lograra integralidad en el cumplimiento de sus responsabilidades administrativas, y se elevó la preparación económica y jurídica con el estudio de los manuales y normas establecidas.

Referencias bibliográficas

- Sinisterra, G., & Polanco, L. (2023). *Contabilidad Administrativa*. Ecoe Ediciones.
- Vargas, C. M. (2017). *Contabilidad Tributaria* (2da ed.). Ecoe Ediciones.
- Fonseca, L. (2021). *Control interno para empresas*. Editorial Bolívar.
- Sánchez, G. (2019). *Auditoría de Estados Financieros*. Editorial Azteca.
- Sotomayor, S., Criollo, F., & Gutiérrez, J. (2020). Control interno como herramienta eficiente para la gestión financiera y contable de las empresas camaroneras. *Digital Publisher*, 1(12), 194-205. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897661>



Terry, G. (2020). *Manual de conceptos básicos de gestión económico financiera para emprendedores*. McGraw Hill.

