



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA.

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO:

Propuesta Metodológica para la Prevención de Fraudes de  
Inventario de Pymes en el Sector de Calzado en Guayaquil

AUTORES:

Cedeño Moreno Jefferson Andrés  
Piedra Murillo Sheccid Romina

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

TUTOR:

Ing. Lucio Ortiz Jorge Enrique, MSc.

Guayaquil, Ecuador

13 de septiembre del 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por:  
Jefferson Andrés Cedeño Moreno y Sheccid Romina Piedra Murillo como  
requerimiento parcial para la obtención del Título de: **Licenciado en  
Contabilidad y Auditoría.**

TUTOR (A)

f. \_\_\_\_\_  
Ing. Lucio Ortiz Jorge Enrique, MSc.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
(Ph. D. Said Diez)

Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE  
GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Cedeño Moreno, Jefferson Andrés y Piedra Murillo, Sheccid  
Romina

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación “Propuesta Metodológica para la Prevención de Fraudes de Inventario de Pymes en el Sector de Calzado en Guayaquil” previa a la obtención del Título de: **Licenciado en Contabilidad y Auditoría**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2022

LOS AUTORES

f. \_\_\_\_\_

Cedeño Moreno, Jefferson Andrés

f. \_\_\_\_\_

Piedra Murillo, Sheccid Romina



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Cedeño Moreno, Jefferson Andrés y Piedra Murillo, Sheccid  
Romina

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación “Propuesta Metodológica Para La Prevención De Fraudes De Inventario De Pymes En El Sector De Calzado En Guayaquil”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2022

LOS AUTORES

f. \_\_\_\_\_

Cedeño Moreno, Jefferson Andres

f. \_\_\_\_\_

Piedra Murillo, Sheccid Romina

## REPORTE URKUND

<https://secure.orkund.com/old/view/136704830-588860-941811#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==>

The screenshot displays the URKUND web application interface. The browser address bar shows the URL: [secure.orkund.com/old/view/136704830-588860-941811#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==](https://secure.orkund.com/old/view/136704830-588860-941811#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFAA==). The page header includes the URKUND logo and a navigation menu with items like 'Apps', 'Managed bookmarks', 'Oracle Applications', 'Vantage', 'Recibidos (21) - ro...', 'Aura Platinum', 'Informe de tiempo...', 'FINDER LOYAL', 'Connect', and 'HOTELLING'. A user profile icon and 'Abrir sesión' link are also present.

The main content area is divided into two sections:

- Document Information:**
  - Documento:** [Jefferson\\_Cedeño\\_Romina\\_Piedra\\_tesis100%.docx](#) (D143317030)
  - Presentado:** 2022-08-27 21:56 (-05:00)
  - Presentado por:** romina.piedra@pwc.com
  - Recibido:** jorge.lucio.ucsg@analysis.orkund.com
  - Mensaje:** Tesis [Mostrar el mensaje completo](#)
- Source Analysis:** 0% de estas 34 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

The right-hand side of the interface features a 'Lista de fuentes' (Source List) section with a 'Bloques' (Blocks) tab. It contains a table with columns for 'Categoria' (Category) and 'Enlace/nombre de archivo' (Link/Name of file). The table lists three categories: 'Fuentes alternativas' (Alternative sources) and 'Fuentes no usadas' (Sources not used), both of which are currently empty.

At the bottom of the page, there is a navigation bar with icons for back, forward, and search, along with a status bar showing '0 Advertencias.' (0 Warnings), 'Reiniciar' (Restart), and 'Compartir' (Share) options.

TUTOR (A)

f. \_\_\_\_\_  
Ing. Lucio Ortiz, Jorge Enrique, MSc

## **AGRADECIMIENTO**

Existen muchas cosas por las que me encuentro agradecida en este momento de mi vida. La universidad me permitió conocer a grandes personas las cuales llevare en mi corazón por un largo tiempo. Quiero agradecer a mis compañeros que me enseñaron a ser un mejor ser humano y sobre todo que la universidad no es una competencia sino un viaje de mejoramiento personal, por cada vez que alguien me explico algo que no entendí o me prestó un apunte que no alcance a copiar.

Esos pequeños actos los guardo con cariño dentro de mi memoria, tal puede ser visto como una pequeña gota dentro de un océano, pero el océano no estaría completo sin esa gota. Gracias a todos ustedes me encuentro en esta etapa final de mi carrera universidad, aquellos que lo lograron antes que yo, aquellos que lo lograrán después de mí y aquellos que decidieron optar por un nuevo rumbo en sus vidas. Mi título quizás quede colgado en la pared mi sala, pero su solidaridad y compañerismo lo llevare siempre conmigo a donde sea que vaya.

Quiero agradecer de manera especial a mi único pilar de vida, la persona que ha estado conmigo en los mejores y peores momento, a mi mami Mariuxi Murillo. Muchas gracias por creer en mí cuando ni siquiera yo lo hacía, y por alentarme cuando estuve a punto de renunciar. Fueron muchos los momentos en los que pensé bajar los brazos, pero saber que una persona en el mundo aún guarda las esperanzas de verte cumplir tus metas te otorga las fuerzas suficientes para continuar. Espero que te sientas orgullosa de mí y que puedas seguir a mi lado durante muchos años más.

*Sheccid Romina Piedra Murillo*

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a mi familia, en especial a mi madre Mónica Moreno, que siempre ha estado para mí con un consejo, un abrazo, una comida, la única que sin importar mi decisión siempre me apoya, la persona que se alegra por éxitos más que nadie.

A mis amigos de la universidad, con los que he compartido muchos momentos felices, tristes, estresantes, pero siempre me han confiado en mí, me han alentado a seguir adelante y no rendirme.

Un agradecimiento especial a mi amiga Emely Salazar, por siempre estar para mí cuando la necesito. Incluso cuándo ya no compartíamos aula en los últimos semestres, he sentido que ha seguido a mi lado y me ha alentado para llegar donde a culminar esta etapa de mi vida.

A mi tutor de tesis Jorge Lucio, por su paciencia, perseverancia y dedicación para la elaboración del trabajo de titulación.

A mis profesores de la universidad, que me han guiado y formaron a lo largo de esta etapa.

*Jefferson Andres Cedeño Moreno*

## **DEDICATORIA**

Esta tesis quiero dedicársela a alguien que lamentablemente ya no se encuentra conmigo en estos momentos. A mi abuelito, gracias por ser el padre que nunca pude tener, aceptarme y cuidarme como una de tus hijas. Creo que nunca amé a nadie como te amé a ti. Aunque haya pasado mucho tiempo de tu muerte aun pienso en ti. Creo que voy a extrañarte durante toda mi vida, así como las estrellas extrañan al sol en la mañana. Espero que donde sea que estes ahorita te sientas orgulloso de mí, sé que te hubiera gustado estar en mi graduación, pero quizás en la otra vida nos volveremos a encontrar.

*Sheccid Romina Piedra Murillo*

## **DEDICATORIA**

A mis padres, a mi familia y todos los que me han apoyado a lo largo de esta etapa profesional. ¡Gracias!

*Jefferson Andres Cedeño Moreno*



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y EMPRESARIALES

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

Ph. D. Said Vicente Diez Farhat  
DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

Econ. Guim Bustos, Paola Elizabeth, MSc  
COORDINADORA DEL ÁREA

f. \_\_\_\_\_

Ing. Delgado Loor, Fabián Andrés, MSc  
OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA E INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CALIFICACIÓN

f. \_\_\_\_\_

Ing. Lucio Ortiz, Jorge Enrique.

TUTOR

# ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	2
Antecedentes.....	4
Definición del Problema.....	7
Justificación de la Investigación.....	9
Objetivos.....	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos.....	10
Preguntas de Investigación.....	10
Limitación.....	10
Delimitaciones.....	11
Capítulo I: Fundamentación Teórica.....	12
Marco Teórico.....	12
<i>Teoría del Fraude</i> .....	12
<i>La Teoría de Juego</i> .....	14
Marco Conceptual.....	16
<i>Fraudes</i> .....	16
<i>Auditoría</i> .....	20
<i>Inventario</i> .....	24
Marco Referencial.....	27
<i>El Calzado en la Humanidad</i> .....	27
<i>Otros Estudios</i> .....	29
Marco Normativo.....	32
PYMES.....	32
NIA 240.....	33
Norma de auditoria generalmente aceptada (SAS 99).....	36
NIA 315.....	37
NIA 330.....	38
Capítulo 2: Metodología de la Investigación.....	40
Diseño de Investigación.....	40

Tipo de Investigación .....	41
Enfoque de la investigación .....	42
Fuentes de la Información .....	42
Entrevista .....	44
Población.....	48
Muestra.....	49
Discusión .....	73
Capítulo 3: Propuesta metodológica .....	77
Conclusiones .....	93
Recomendaciones.....	95
Referencias.....	97

## Lista de Tablas

Tabla 1.....	19
Tabla 2.....	24
Tabla 3.....	47
Tabla 4.....	51
Tabla 5.....	52
Tabla 6.....	53
Tabla 7.....	54
Tabla 8.....	55
Tabla 9.....	56
Tabla 10.....	57
Tabla 11.....	58
Tabla 12.....	59
Tabla 13.....	60
Tabla 14.....	61
Tabla 15.....	62
Tabla 16.....	63
Tabla 17.....	64
Tabla 18.....	65
Tabla 19.....	66
Tabla 20.....	67

Tabla 21.....	68
Tabla 22.....	69
Tabla 23.....	70
Tabla 24.....	71
Tabla 25.....	72

## Lista de Figuras

Figura 1.....	6
Figura 2.....	7
Figura 3.....	8
Figura 4.....	12
Figura 5.....	16
Figura 6.....	18
Figura 7.....	21
Figura 8.....	22
Figura 9.....	25
Figura 10.....	27
Figura 11.....	30
Figura 12.....	31
Figura 13.....	36
Figura 14.....	37
Figura 16.....	43
Figura 17.....	44

## RESUMEN

El presente proyecto de titulación tiene como objetivo principal diseñar y exponer una guía metodológica, la cual puede ser implementada con el propósito de obtener beneficios a futuro en cuanto a la disminución del riesgo correspondiente al fraude de inventario y a los actos de carácter ilícitos en las empresas del sector de calzado tipo PYMES que operen en la ciudad de Guayaquil. Se ha optado por un enfoque cualitativo, el cual por medio de entrevistas a expertos y relevamiento de información se ha logrado identificar los principales factores de riesgo en este tipo de empresas, los cuales se encuentran detallados y explicados dentro de la propuesta. Según lo plantean diversas fuentes de auditoría, el factor de riesgo jamás puede ser disminuido a tal punto que la empresa se encuentra a salvo de verse afectado por este tipo de incidentes, sin embargo, si puede llegar a mitigarse mediante una correcta ejecución y seguimiento de los controles internos, los cuales son imprescindibles para que la empresa o entidad cumpla con los objetivos propuestos y se encuentren de posibles errores y/o fraudes por parte de los colaboradores.

***Palabras Claves: (registrar por lo menos 6 palabras claves)***  
***Inventario, riesgo, fraude, mitigar, control, ilícito.***

## **ABSTRACT**

The main objective of this titling project is to design and expose a methodological guide, which can be implemented with the purpose of obtaining future benefits in terms of reducing the risk corresponding to inventory fraud and illicit acts in companies of the sector of footwear type PYMES that operate in the city of Guayaquil. A qualitative approach has been chosen, which through interviews with experts and information gathering has been able to identify the main risk factors in this type of company, which are detailed and explained within the proposal. According to various audit sources, the risk factor can never be reduced to such an extent that the company is safe from being affected by this type of incident, however, if it can be reduced through proper execution and monitoring of internal controls, which are essential for the company or entity to meet the proposed objectives and to find possible errors and/or fraud by employees.

***Keywords: (registrar por lo menos 6 palabras claves)***  
***Inventory, risk, fraud, mitigate, control, illicit.***

## **Introducción**

El presente proyecto de investigación se elaboró con el propósito de crear una guía metodológica para las empresas del sector de insumos de calzado en la ciudad de Guayaquil, mediante el cual pueda existir una identificación, prevención y tratamiento anticipado del fraude presente en inventarios, para de esta forma lograr disminuir el riesgo de fraude.

Actualmente Ecuador posee una considerable cantidad de empresas de diversos sectores comerciales, de los cuales una gran parte mantiene como principal fuente de ingresos la manufactura. Entre los principales tipos de comercio correspondiente a este tipo de actividad se encuentra la elaboración de zapatos mantenidos para la venta. Dado que el país está compuesto, en su mayoría, por pequeñas y medianas empresas (PYMES) es muy común que este tipo de empresas tiendan a ser familiares y tengan un menor control interno que las empresas grandes. La diferencia surge cuando al tener un menor capital y cantidad de ingresos, no pueden permitir costearse mejores sistemas de control y procesos internos reguladores, tales como otras grandes marcas, las cuales poseen el capital y la cantidad de empleados necesaria para poder realizar una correcta segregación de funciones (Mite y Silva, 2017).

El inventario es uno de los aspectos más importantes en una empresa, más aún si se trata de una empresa que se dedica a la compra y venta de calzados. Es importante que se lleve un orden de todos los elementos que entran y salen, usualmente se suele utilizar los Kardex como un método de monitoreo. Los riesgos al momento de contabilizar el inventario son bastante altos si la empresa no tiene implementado un buen control interno. Las bajas de inventarios por pérdida o deterioro afectarán directamente al costo haciendo que disminuya la utilidad contable. Todos los inventarios perdidos o dados de baja que se carguen al costo tendrán un impacto negativo al finalizar el periodo, ya que podría resultar en una pérdida al final del periodo fiscal (Coronel, 2021).

Entre las principales causas de fraude de inventario en PYMES se encuentra la segregación de funciones entre empleados. Tal como se planteó anteriormente, una compañía con una menor cantidad de ingresos no puede mantener la misma cantidad de empleados que podría una empresa grande o de renombre internacional. A partir de este punto existe un gran riesgo, ya que los procesos operativos y/o administrativos deben quedar a manos de una menor cantidad de personas, lo cual les otorga una oportunidad a los empleados para cometer fraudes (Alvarado y Vallejo, 2018). Por lo cual es importante que exista uno o varios encargados externos que se aseguren de que se esté cumpliendo a cabalidad los procesos internos de la compañía.

Lamentablemente muchas empresas no poseen la cultura organizacional necesaria para regular ciertos procedimientos. Esto sucede debido a que los dueños o encargados de la compañía no están debidamente informados sobre las alertas rojas presentes en su entorno. El problema se suscita cuando el empleador deja pasar por alto las primeras “*red flags*” en vez de tratarlas en su debido momento y ponerles un alto (Mite y Silva, 2017). Estos temas serán tratados más adelante en el trabajo de titulación.

Los procesos administrativos de una empresa son su medio de evitar posibles adversidades a futuro, es decir que cuando estos no son realizados de manera correcta existe una mayor posibilidad de riesgo. Todas las empresas están expuestas al riesgo, dado que estos se presentan 2 de formas: riesgos internos y riesgos externos. La diferencia entre ambos es que los riesgos externos son provocados por factores fuera del alcance de la compañía tales como catástrofes, es decir que estos no pueden ser previstos ni controlados. Por el otro lado los riesgos internos si están dados por factores dentro del alcance de la compañía, lo cual puede ser disminuido con controles internos implementados correctamente (Alvarado y Vallejo, 2018).

Es importante resaltar que todo acto de carácter ilícito por parte de colaboradores no solo tendrá un impacto directo de carácter negativo a la economía de la empresa, sino que también se convertirá en una cadena que

terminará afectando a partes externas tales como inversionistas e incluso al propio Estado. Otro punto importante también es la afectación directa que podría ocasionarse en la contratación de personal (Alvarado y Vallejo, 2018).

### **Antecedentes.**

Junto con el desarrollo y el cambio de épocas, las técnicas para la creación de calzado han ido evolucionando, volviéndose cada vez más diversas y creando nuevos estilos. Los accesorios utilizados en la creación de estos también han sufrido cambios ya que se han ido sumando complementos tales como plástico, metal, etc. (Armas, 2013). Estos cambios a nivel cultural han provocado que el calzado en la actualidad se vuelva no solo un accesorio de primera necesidad, si no, también un artículo de referente de la moda. El mercado del calzado sigue ampliándose con rapidez día a día en sectores como el deportivo, académico y eventos sociales.

Una de las más grandes marcas referentes del calzado en la actualidad es Luis Vuitton, reconocida mundialmente por ser un icono de la moda. Su creador, quien lleva el mismo nombre de la marca fue un famoso diseñador francés que inició su propia compañía en 1854. Francia fue uno de los primeros países en interesarse por los cambios estéticos y de moda del calzado, su legado solo ayudó a fortalecer esto, siendo hoy Paris, capital de Francia un icono de la moda. Esto permitió una expansión hacia países menos desarrollados tales como los latinoamericanos (Armas, 2013).

Según la aplicación de la política económica de sustitución de importaciones e incentivos, la cual consiste en generar un reemplazo de bienes importados por bienes producidos de manera nacional. Esta teoría tuvo su auge aproximadamente entre los años 50 y 60, donde fue acogida principalmente por países latinoamericanos. Todo esto fue creado con el propósito de incrementar la economía local y de esta manera lograr aumentar el PIB (Bonfanti, 2015). En base a todo esto se lograr apreciar un incremento

de producción en el sector de calzado durante las últimas décadas, mayoritariamente en empresas PYMES.

Actualmente Ecuador cuenta con un gran número de empresas de calzado, donde en su mayoría son PYMES de origen familiar y con un enfoque artesanal. De igual forma el país posee como una de sus actividades principales la manufactura teniendo como principal y más famoso insumo, el cuero. El cuero y la producción de zapatos de este tipo tienen su base de concentración en la región andina de la nación mejor conocida como la sierra. Se conoce que la provincia de Tungurahua es la que mayor influencia tiene en el sector de calzado a nivel nacional, mientras Guayaquil se considera que existe el mayor movimiento económico en todo el país (Armas, 2013).

Según datos tomados de la Superintendencia de Compañías, la mayor cantidad de empresas dedicadas a la comercialización de calzado se encuentra en la región Costa del país. En base a los mismos datos se muestra a continuación una tabla comparativa sobre los porcentajes de empresas en Ecuador dedicadas a la compra y venta en el sector de calzado en el año 2020:

**Figura 1**

Distribución del sector de comercialización de calzado en Ecuador



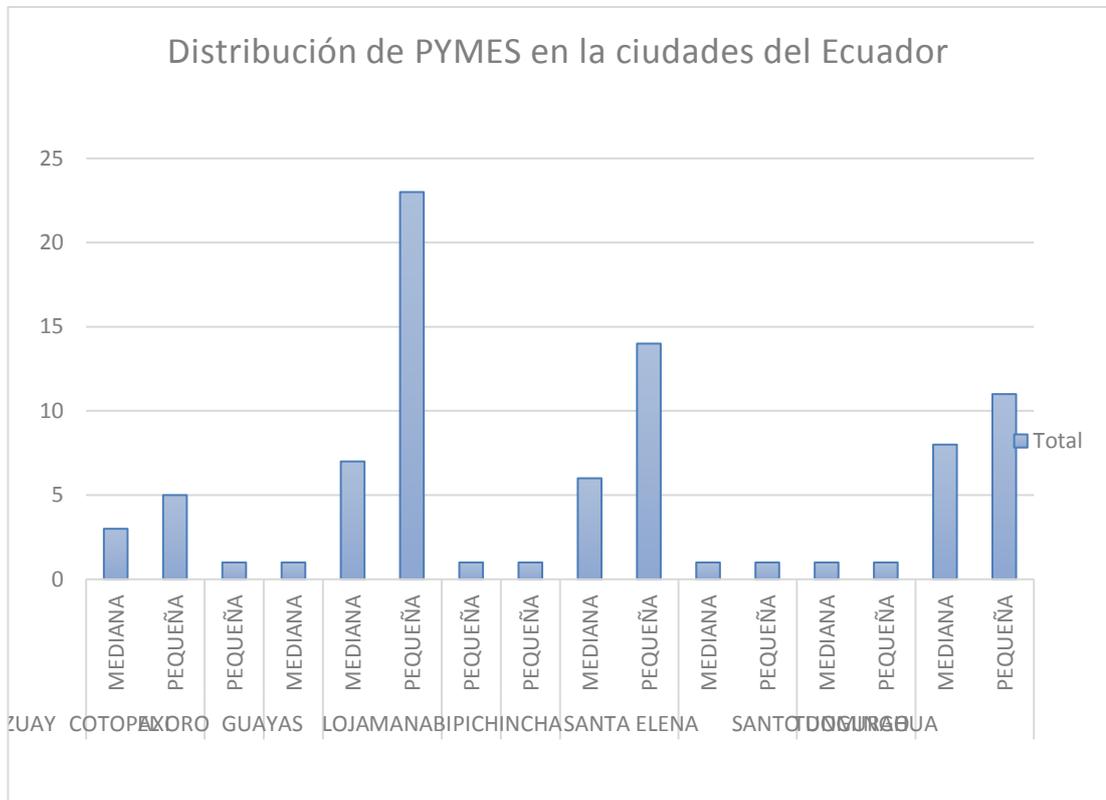
*Nota.* Adaptado de Sector de Comercialización de calzado

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020. Ecuador

Adaptado de: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>

El sector de calzado se encuentra disperso en diferentes provincias del país, donde principalmente se puede observar una incidencia en empresas del tipo PYMES.

**Figura 2**



Nota. Adaptado de Sector de Comercialización de calzado, por Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2021. Ecuador Recuperado de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/>

### **Definición del Problema**

Es de conocimiento general que, en toda empresa, grande o pequeña es susceptible al riesgo de fraude (Mariscal, 2016). El fraude se da cuando los controles de la empresa no son lo suficientemente fuerte o no se van actualizando a lo largo de tiempo. A medida que se van desarrollando los avances tecnológicos y la economía se ve afectada por dichos avances, las empresas también lo hacen, por lo que, también aumenta la complejidad de los negocios (Ortiz, 2020). Por lo tanto, el control interno se vuelve crítico para la prevención de fraudes.

Las empresas cuya actividad económica principal es la compra y venta de mercadería, como en el sector de insumos el área crítica del negocio es el inventario (Mite y Silva, 2017). El incorrecto control sobre los inventarios

puede llevar a grandes pérdidas económicas e incertidumbre sobre la confiabilidad de los estados financieros.

Un estudio del Círculo de Estudios Latinoamericano (CESLA) demuestra que Ecuador tiene un índice del 66% de corrupción; demostrando un bajo grado de moralidad y la alta probabilidad que tienen las empresas en el país de ser susceptible a cualquier tipo de fraude (CESLA, 2020).

### Figura 3

Indicador de Corrupción para América Latina



Nota. La figura representa los indicadores de corrupción en América Latina. Tomado de "Indicadores Sintéticos de Corrupción" por el Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA), 2020.

En Ecuador, las PYMES del sector del calzado enfrentan una gran incertidumbre debido a los avances tanto a nivel tecnológico, como cultural y organizacional. El problema más común en este sector es el descuido de la

administración con los reportes del sistema, muchas veces el stock que arroja el sistema no concuerda con el real e incluso puede haber stocks en negativo.

En la misma línea, las empresas no cuentan con manuales de procedimientos ni políticas internas, generando un control interno débil. Esto genera una incertidumbre en la gerencia, debido al desconocimiento de los reportes de inventarios y la imposibilidad de detectar el origen de los problemas y las diferencias en inventarios.

Por esta razón, la importancia de implementar controles internos para la prevención del fraude de inventario. Además, de poder cuantificar las diferencias reales de inventario y encontrar el origen de estas.

### **Justificación de la Investigación**

Desde el punto de vista social, se conocerán los factores que de una u otra forma facilitan e inciden en los fraudes de inventarios la probabilidad de que estos ocurran, de igual forma se tiene previsto dar una guía sobre cuáles son los métodos de prevención. Además, se estudiará la eficacia de los métodos propuestos para el sector del calzado del sector PYMES con referencia en la ciudad de Guayaquil.

Es así como, desde una perspectiva académica, el presente trabajo de titulación permitirá a los estudiantes informarse acerca de las causas del fraude, métodos de prevención y la correcta detección a tiempo. Además, los temas expuestos y tratados en el proyecto de investigación podrán ser utilizados como un medio de consulta para futuros estudiantes de la carrera de contabilidad y auditoría y por supuesto carreras afines de áreas empresariales y económicas.

Por otro lado, desde una perspectiva empresarial, incita al análisis de empresarios sobre si los métodos de control internos propuestos en el proyecto de investigación se adaptan y/o benefician a la cultura organizacional de la compañía o si los controles internos actuales son suficientes para prevenir el fraude en sus negocios.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar una propuesta metodológica para la prevención de fraudes de inventarios en PYMES del sector del calzado en la ciudad de Guayaquil.

### **Objetivos específicos**

- Determinar teorías de fraudes que sustentan el tema para la prevención de fraudes de inventarios.
- Describir la metodología de investigación para prevenir los fraudes de inventarios.
- Diseñar una propuesta metodológica que ayude a detectar los riesgos de fraude en el inventario, para empresas de insumos de calzado.

### **Preguntas de Investigación**

Tomando a consideración los aspectos de carácter más relevante para el planteamiento del problema sobre los fraudes de inventario en el sector de calzado en la ciudad de Guayaquil, se propone las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los principales factores que inciden en el fraude de inventarios para PYMES dentro del sector de calzado en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Qué elementos deben ser considerados para la prevención de fraudes de inventarios en PYMES dentro del sector de calzado de Guayaquil?
- ¿Cuáles son los riesgos presentes en el área inventarios en PYMES del sector de calzado en la ciudad de Guayaquil?

### **Limitación**

La propuesta metodológica sobre la prevención de fraudes de inventarios en PYMES del sector de calzado en la ciudad de Guayaquil se limita en la obtención de información dentro de la ciudad anteriormente mencionada. De igual forma, la emergencia sanitaria a la cual el país estuvo expuesta durante los anteriores 2 años también podría considerarse como una limitante al momento de conseguir la información necesaria, dado que el

volumen de comercialización de calzado se vio afectado de gran manera durante los últimos 2 años.

### **Delimitaciones**

La investigación se ejecutará en las PYMES del sector de calzado localizadas en centro de la ciudad de Guayaquil considerando que se tiene como base de nuestra investigación a una empresa de insumos de calzado. Por lo cual se planea obtener información necesaria para emitir un criterio sobre el tratamiento y la prevención de los fraudes de inventarios.

Ciudad: Guayaquil

Sector económico: Sector de calzado

Tipo de compañías: Pequeñas y medianas (PYMES)

Localización: Centro de la ciudad

Parroquia: Bolívar

## Capítulo I: Fundamentación Teórica

### Marco Teórico

#### *Teoría del Fraude*

En relación con la teoría, uno de los primeros en estudiar el fraude como teoría fue Donald Cressey en la obra *The prison: studies in institutional organization and change* New York: holt en 1961. Cressey mencionó que para que un individuo cometa fraude deben existir tres elementos claves: (a) motivo o presión, (b) racionalización y (c) oportunidad. Estos tres elementos se los conoce como el triángulo del fraude. Dentro de las organizaciones los elementos del fraude se dan cuando: (a) exceso de confianza en los colaboradores y (b) personas con baja moralidad (López y Sánchez, 2011).

#### **Figura 4**

Triángulo del Fraude



*Nota.* La figura representa los elementos del fraude. Tomado de Riesgos de Fraude en una Auditoria de Estados Financieros, por Montes et al., 2017

**Presión.** Este factor tiene en cuenta las necesidades o problemas financieros de la persona que pueden incentivar a cometer actos fraudulentos. Las causas que generan esa situación en las personas son varias como: (a) acumulación de deudas, (b) vicios como alcohol y apuestas (c) insatisfacciones de las necesidades familiares o personales, entre otros (Montes, et al., 2017).

Sin embargo, un individuo no puede cometer fraude solamente por el factor presión, puesto que sin la oportunidad y la previa racionalización de lo que plantea realizar, las personas no se atreven a tomar acciones (Castañeda & Mera, 2017). En conclusión, un solo factor no es suficiente para cometer fraude, se necesita de los otros dos.

**Oportunidad.** Este factor indica que tan factible es cometer fraude en una organización, debido que, el individuo antes de cometer un acto ilícito evalúa el costo-beneficio y la probabilidad que ser descubierto. Es decir, el individuo toma en consideración el conocimiento del negocio, la accesibilidad que posee en la organización y el tiempo (Salvador, 2017). Otro aspecto que se puede relacionar al factor de la oportunidad es la debilidad del control interno en la organización; puesto que, cuando los controles internos no se actualizan estos disminuyen su eficacia y la probabilidad de descubrir al individuo disminuye.

Las principales causas dentro de una organización para que el individuo pueda cometer actos fraudulentos son: (a) falta de políticas y manuales internos, (b) falta de segregación de funciones, (c) carencia de supervisión de personal y (d) carencia de cultura organizacional (Galvis y Santos, 2017). Por lo tanto, el fraude no sólo depende del individuo, si no, también de las organizaciones; tomando en consideración las causas expuestas anteriormente pueden mitigar el riesgo de fraude.

**Racionalización.** El factor de racionalización es como el individuo justifica los actos fraudulentos en congruencia con su ética y busca convencer a los demás que dichos actos son justos o merecedores. Las

racionalizaciones más comunes son: (a) pensamiento de préstamo, es cuando el individuo piensa que de alguna forma podrá devolver el robo a la organización. (b) falta de reconocimiento o auto recompensa, la persona decide que la organización no reconoce su esfuerzo o la recompensa que percibe es insuficiente, por lo tanto, comete un acto fraudulento porque se lo merece. (c) descontento laboral o envidia, es un comportamiento que se da cuando la persona se comienza a comparar con otras y en caso de que un colaborador perciba mayor recompensa piensa que se merece lo mismo sin tener en cuenta sus propios resultados (López y Sánchez, 2011). Este factor muestra como los individuos se convencen a través de distintas justificaciones y perciben el fraude como algo bueno y no afecta a su propio código de ética.

En conclusión, la teoría del fraude identifica dos factores personales que son difíciles de detectar que son la racionalización y presión ya que tienen que ver con la moralidad y pensamiento propio del individuo. Sin embargo, el factor de oportunidad sí, ya que normalmente en las organizaciones el fraude se presenta por: (a) exceso de confianza, las personas que llevan mucho tiempo dentro de una empresa son personas de mayor confianza y a veces eso puede llevar a que se ejerzan controles superficiales, dándole la oportunidad de fraude. (b) puestos claves, dentro de toda empresa existen puestos de mayor riesgo o áreas críticas que deben tener un mayor control, pero, esto no siempre se da y cuando se identifica que los controles son débiles el individuo no tiene la intención de ascender o cambiar de puesto. (c) ocultar pruebas, la persona es consciente que tiene la capacidad de eliminar posibles pruebas que lo incriminen. (Tomala y Vivar, 2022). Por lo tanto, la teoría entrelaza los tres factores demostrando que no se puede llevar a cabo un fraude sin el cumplimiento de los todos los factores.

### ***La Teoría de Juego***

Describe situaciones de incertidumbre, donde el juego se ve afectado por acciones inteligentes del oponente. La estructura del fraude se lleva a cabo de forma ordenada y meticulosa intentado evadir los controles de la

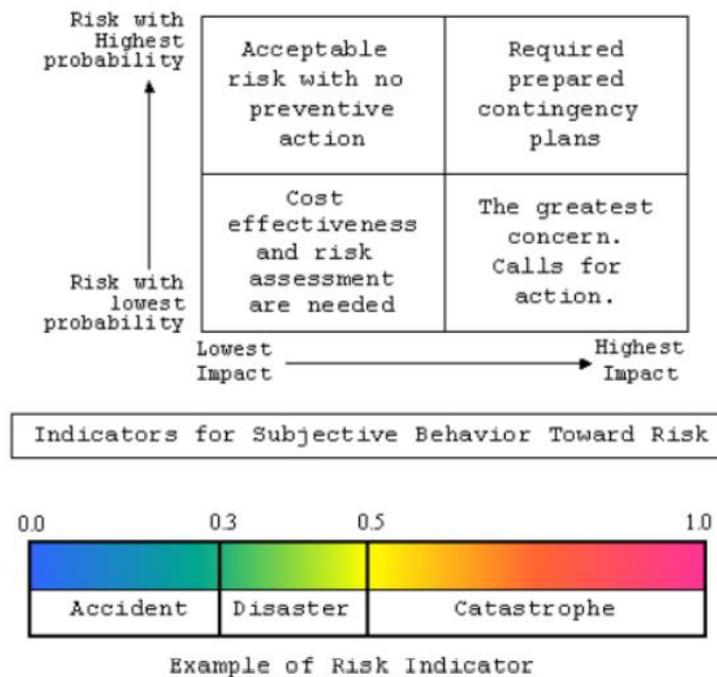
organización e incluso externo como los de auditoría (Wilks & Zimbelman, 2004). Cabe recalcar que los fraudes son de difícil detección en una auditoría financiera, solamente se detectan en las auditorías forenses.

Los métodos analíticos de las auditorías se basan en gran medida en la teoría de juegos, puesto que, tratan de predecir un comportamiento extraño en los estados financieros que pueden ser consecuencias o no de un fraude (Wilks & Zimbelman, 2004). Sin embargo, estos análisis estratégicos tienen sus limitantes ya que son en base a una muestra y los auditores emiten una opinión en base a la razonabilidad de estos.

Esta teoría también es aplicable a la empresa, puesto que existe una incertidumbre dentro de un mercado competitivo y cambiante, por lo cual, la empresa debe constantemente medir los posibles riesgos y el impacto que podrían ocasionar (Arsham, 2015). Estos riesgos se miden de forma subjetiva por la organización y la medición puede tener en cuenta caracteres cuantitativos y cualitativos. Por lo tanto, en base a la percepción del sujeto la evaluación del riesgo puede variar. En caso de fraudes, las personas pueden evaluar de forma distinta la probabilidad y el impacto, debido a que, podría estar más preocupado por la probabilidad de ser descubierto o por el impacto.

**Figura 5**

Evaluación de riesgos en base a la probabilidad e impacto



*Nota.* Tomado de Introducción a la Teoría de Juego, por Arsham, 2015. USA.

Esta teoría indica que las personas antes de tomar una decisión evalúan el riesgo y la probabilidad, en caso de los fraudes si el riesgo a ser atrapado es alto intentará evitar el riesgo, sin embargo, si es bajo probablemente lo haga.

## Marco Conceptual

### Fraudes

Se considera fraude a una transacción de carácter ilícito entre dos o más individuos, en el cual una parte resulta beneficiada y la otra resulta afectada. Los fraudes en las empresas se presentan cuando los trabajadores infringen los lineamientos internos para propósitos de beneficio económico. Todo esto, suscitado bajo ciertas condiciones que pueden facilitar o incluso producir los fraudes tales como: a) oportunidad, b) racionalización y c) motivación. Para que la empresa puede asegurar el cumplimiento a cabalidad

de los controles internos se debe incurrir en seguimientos, inspecciones, una considerable cantidad de tiempo y sobre todo presupuesto destinado a la verificación de dichos controles (Lizarzaburu, 2019). De esta forma el riesgo presente en el negocio puede ser mitigado de manera considerable.

Se define al riesgo como una posibilidad a corto, mediano o largo plazo, de sufrir una pérdida ocasionada por la falencia en procesos de control. Es importante considerar que incluso con la implementación de controles internos la posibilidad de fraude siempre se encuentra presente en cualquier empresa. Este aspecto es debido a que la naturaleza humana es volátil y siempre se encuentra sujeta a cambios (Grisanti, 2015). Cada persona está sujeta a factores externos tales como la crianza, valores morales, situación económica, etc. Estos aspectos varían de individuo a individuo, lo que dificulta el proceso de mitigación de riesgo de fraude por parte de la administración de la empresa.

Las formas de cometer fraudes son bastante diversas y extensas, pero por lo general se utiliza el engaño como método principal para defraudar. También existen factores que facilitan la oportunidad para este acto ilícito, tales como el puesto o la gestión de funciones de un empleado. Por otro lado, los motivos de una persona para cometer suelen ser intereses personales o presión social (Arcos, 2020). De igual, los métodos de cometer fraude se van modernizando con el pasar de cada día, por lo cual es importante tener a considerar al momento de implementar tácticas de prevención.

Identificar el fraude en el sector corporativo puede ser bastante difícil debido a que en varias ocasiones este puede ser confundido con errores al momento de la aplicación de normas contables y/o tributarias. Debido a esto, el auditor siempre debe mantener el escepticismo profesional y un criterio propio a la hora de realizar las pruebas de auditoría correspondiente. Es por esto, que todos los factores, tanto internos como externos deben ser considerados al momento de que el auditor haga el dictamen con su opinión sobre incorrecciones materiales.

## Figura 6

Partes que intervienen en un fraude



*Nota.* Partes que intervienen en el fraude. Adaptado de “Fraude en las organizaciones, factores que influyen para el hecho” por Ramos, 2019, Colombia.

**Defraudador.** Se considera defraudador a un individuo que comete cualquier tipo de fraude de manera consciente y con el propósito de recibir algún tipo de incentivo, generalmente de carácter económico. Por lo general, la mayor cantidad de fraudes cometidos en empresas se dan en el robo de activos, lo cual se refiere a robo de inventarios, faltantes de caja chica, etc. Es importante mencionar que cuando existe una unión en la compañía para cometer fraudes, es decir dos o más partes se ponen de acuerdo en el acto ilícito que se va a cometer, es muy poco probable que el control interno pueda detectarlo fácilmente (Abad, 2020).

**Perfil del defraudador.** El perfil del defraudador hace referencia a los rasgos claves que se deben tomar en consideración sobre un individuo del cual exista la sospecha que se encuentre cometiendo fraude o cualquier otro tipo de acto ilícito, incluso es importante tomar este perfil de referencia para casos de fraudes que ya hayan sido cometidos. A continuación, se detalla los principales factores que indican en el perfil del defraudador:

**Tabla 1**

Perfil del Defraudador

Ítem	Características	Análisis
1	Forman parte de la estructura interna de la compañía	Les permite tener un mejor conocimiento de las funciones y la estructura organizacional de la compañía.
2	Cometen fraude por los vacíos en los procesos internos y de control	Conocer los procesos internos facilita encontrar el punto débil a nivel operativo y tecnológico dentro de una entidad
3	Son hombres entre 41 y 50 años	Se plantea el criterio de que no existe un límite de edad ni un género específico para cometer actos ilícitos dentro de una entidad. Sin embargo, en diversas ocasiones se ha identificado que los defraudadores suelen ser hombres adultos jóvenes.
4	Llevan más de 10 años de trabajo en la compañía	Una gran parte de los casos corresponde a personas con una antigüedad especial en las organizaciones.
5	Ocupan cargos intermedios o de alta dirección	Cuando los casos se presentan en cargos de alta dirección tienen un mayor impacto en las organizaciones, dado los impactos financieros que pueden tener

*Nota.* Perfil del defraudador. Adaptado de “Fraude en las organizaciones, factores que influyen para el hecho” por Ramos, 2019, Colombia.

**Prevención de fraude.** El termino de prevención se conoce como el conjunto de actividades, o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de la actividad de la organización con el objetivo de prevenir, evitar y/o mitigar la cantidad de riesgos derivados del trabajo. La prevención de fraudes ayudar a disminuir los riesgos presentes en las empresas (Prevención de Riesgos Laborales, 2016).

**Factor Riesgo en el Fraude.** Se conoce como riesgo a la probabilidad de que se produzca un acontecimiento con connotaciones desfavorables para un individuo o una compañía. En el ámbito empresarial, toda empresa se encuentra sujeta a riesgo, incluso con un buen control interno y métodos de prevención el porcentaje de riesgo nunca va a dejar de existir, aunque si puede disminuir de manera considerable. Por ende, es importante que todas las compañías reduzcan en la mayor cantidad posible su probabilidad de riesgo ya que esto les brindaría una mayor estabilidad y mejor respuesta hacia situaciones de peligro (Abad, 2020).

### **Auditoría**

Se conoce como el proceso mediante el cual se realiza una inspección y verificación de los datos patrimoniales de una entidad o individuo, para validar el cumplimiento de una o varias actividades según lo estipulado en las normas contables, legales y tributarias, todo esto con el fin de emitir un criterio teniendo como base los estados financieros reflejados al final de un ejercicio fiscal. Este procedimiento está a cargos de auditores certificados, los cuales se encargarán de brindar su opinión en base a una revisión previa de los registros contables (Mantilla, 2017).

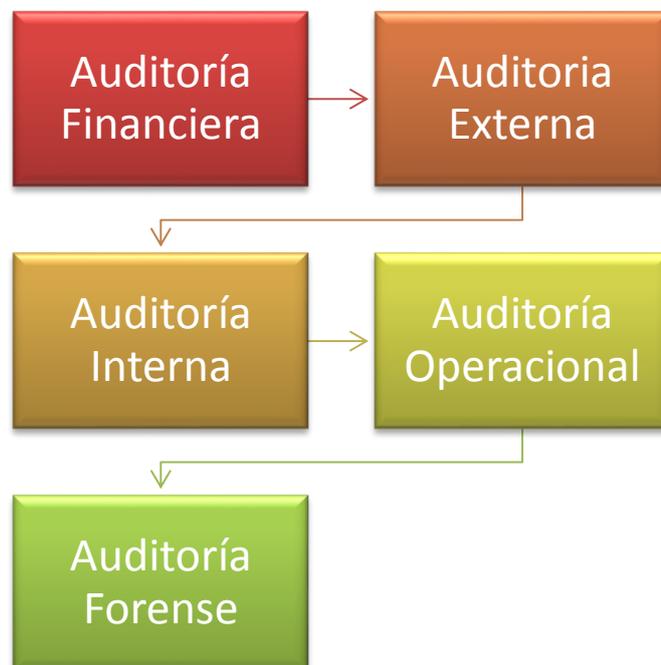
La auditoría es una técnica actual empleada con el objetivo de encontrar aspectos directamente relacionados con la rentabilidad o la eficiencia de una compañía. Estos aspectos son fundamentales para que el auditor emita un criterio, el cual será dictado mediante procesos analíticos y operativos durante el periodo que se esté auditando. Toda organización es susceptible de ser controlada independientemente de cuál sea su naturaleza

económica o su misión (Ramírez et al 2020). Esta auditoría deberá ser presentada al ente de control, que en el caso de las compañías se trata de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

La auditoría consiste en un tipo de valoración a la entidad en particular considerando los aspectos internos y externos que afectan o pueden afectar a la empresa de manera directa o indirecta. Se realiza con el objetivo de ayudar a la empresa a no caer en irregularidades fiscales, legales o de cualquier otro tipo. Con la implementación de auditoría también se puede revisar como marcha el negocio y si han existido mejorías o incluso retrocesos en el nivel económico de una compañía. Aunque la auditoría no está hecha para detectar fraudes o posibilidad de fraude a futuro, existen varios campos relacionados a esto tales como la auditoría forense.

**Figura 7**

Diferentes tipos de aplicación de la Auditoría

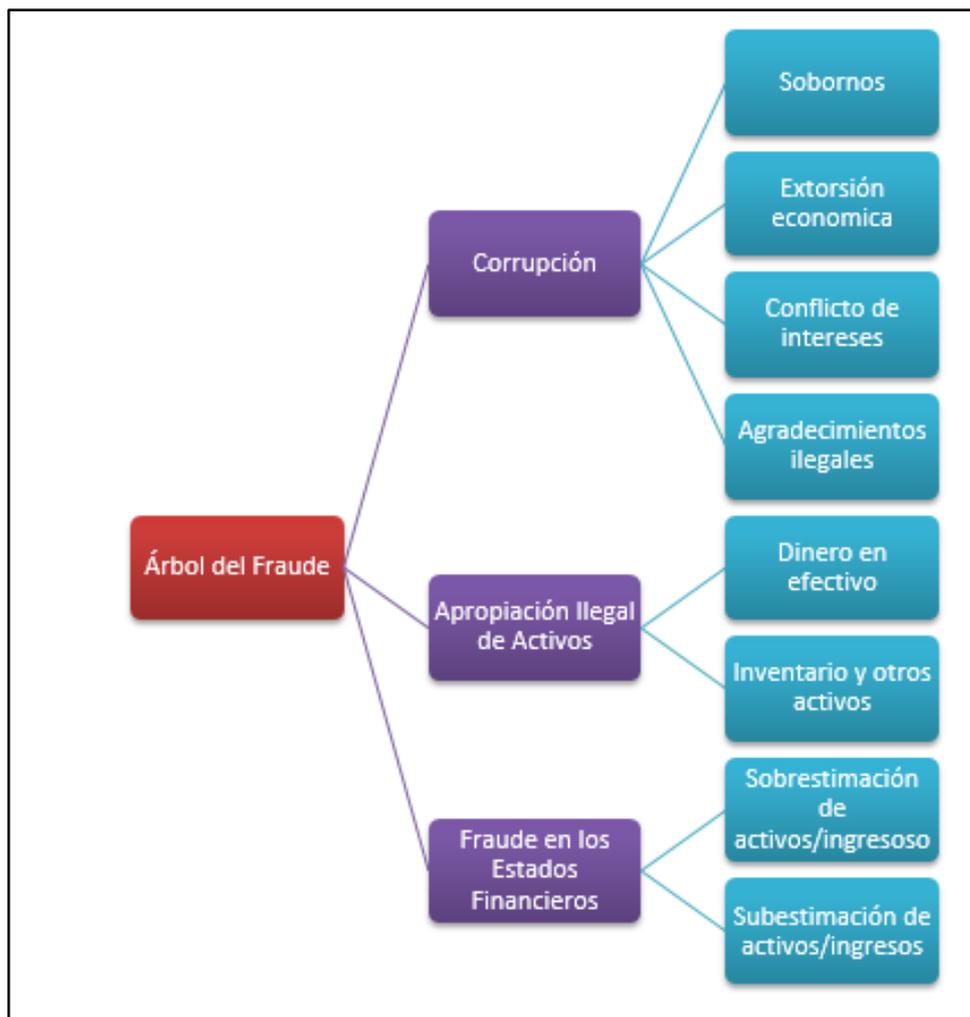


*Nota. Adaptado de Tipos de Auditoría Empresarial por RSM GLOBAL, 2020.*

**Auditoría Forense.** Se define como Auditoria Forense a la técnica utilizada para la investigación y reconocimiento de fraudes, los cuales están constituidos de actos conscientes y deliberados, con el propósito de evadir las normas legales y/o tributarias. Este procedimiento se lleva a cabo a través de métodos de investigación criminalística, integrado con las normas contables, normas de auditoría, bases legales y conocimientos financieros, para proporcionar información y emitir un dictamen. Cabe destacar que la Auditoria Forense es de gran ayuda con investigaciones policiales, fiscales y hasta judiciales, permitiendo esclarecer posibles actos ilícitos o delitos (Arcos, 2020).

**Figura 8**

Árbol de fraude



*Nota.* Árbol de Fraude. Adaptado de Introducción a la Auditoría Forense, 2011, México.

**Corrupción.** El término “corrupción” hace referencia a los factores externos que corresponden a la inseguridad política, social o economía presente en un país.

**Apropiación ilegal de activos.** La apropiación ilegal de activos o apropiación indebida de activos es un termino usado en la auditoria forense el cual hace referencia al robo o hurto por parte de partes internas o externas para la entidad.

**Fraude en los estados financieros.** El fraude en los estados financieros se refiere a la representación errónea de manera intencional en las cuentas de los estados financieros de una empresa.

**Error en los Estados Financieros.** Los errores en los estados financieros con frecuencia pueden ser confundidos con fraudes a simple vista, sin embargo, existe una gran diferencia entre ambos aspectos, desde factores legales hasta financieros. A continuación, se presenta una tabla con las principales diferencias entre ambos términos y su impacto en el giro de un negocio.

**Tabla 2**

Diferencias principales entre fraude y error

	Error	Fraude
Concepto	Acto realizado de manera involuntaria.	Acto de carácter ilícito realizado de manera totalmente voluntaria.
Características	-Suele corresponder a una acción aislada  -Es un acto unipersonal, es decir realizado por 1 sola persona	-Suele existir reiteración  -Puede estar vinculado con 1 o más individuos, tanto partes internas como partes externas
Motivos	Suele producirse por carencia de información, omisión o desconocimiento de un individuo.	Suele producirse de manera deliberado y con un gran conocimiento sobre los procesos internos de la entidad afectada.
Impacto	Impacto negativo en los estados financieros de la compañía	Impacto negativo en los estados financieros de la compañía

Diferencias entre fraude y errores, adaptado de Albert Salvador, 2019.

### ***Inventario***

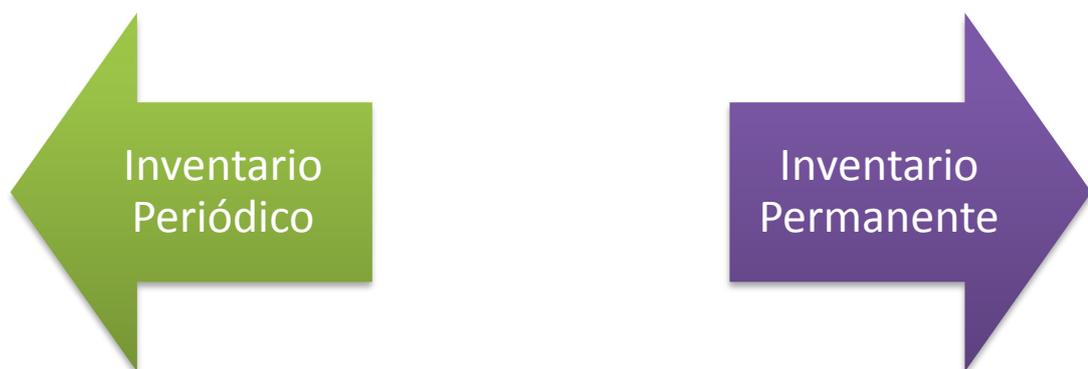
Se refiere al inventario como un conjunto ordenado de bienes o materiales destinado a la comercialización con fines lucrativos en una entidad. El inventario es utilizado para afrontar la demanda en el mercado de un producto en cuestión, el cual en ciertas situaciones debe pasar por un proceso de producción. En la actualidad se suele mantener el inventario dentro de una

bodega, donde se realiza el debido registro y control de entradas y salidas (Garrido et al, 2017). El control de inventario se utiliza por la mayoría de las empresas en la actualidad con el objetivo de optimizar los procesos internos de la compañía.

El concepto de inventario según la contabilidad es un bien tangible el cual deberá ser registrado en el estado de situación financiera para luego formar parte del costo y ser registrado en el estado resultado. El inventario es el activo más importante que posee una compañía. Esto es debido a que se trata de la materia prima o artículo de venta que se convertirá en la fuente de ingresos relacionado al giro del negocio. Debido a esto, los ingresos y costos de la empresa se ven directamente relacionados a la correcta contabilización del inventario. En la actualidad se utilizan 2 métodos para llevar a cabo el registro de inventarios en una compañía, los cuales se detallan a continuación.

### **Figura 9**

Tipos de Control de Inventario usados en contabilidad.



*Nota.* Tipos de Control de Inventarios usados en contabilidad adaptado de Sistema de Inventario permanente y periódico, 2011, Ecuador.

En la actualidad, muchas empresas se suelen ver afectadas por pérdidas, deterioro o bajas de inventario. Por este motivo fue necesario que

se implemente una técnica de control para mantener el orden y la seguridad de los bienes de la compañía. El control de inventario se utiliza por la mayoría de las empresas con el objetivo de optimizar los procesos internos de la compañía y de esta forma lograr incrementar las ganancias (Garrido et al, 2017).

**Control de Inventario.** El control de inventario es un sistema implementado por todo tipo de compañías con el objetivo de preservar y mantener el orden del inventario dentro de la bodega. El proceso consiste en registrar las entradas y las salidas, para de esta manera se mantenga concordancia con lo estipulado en los registros contables de la empresa. Mediante este sistema se gestionan las existencias y también se logra identificar los sobrantes y faltantes de inventario con precisión. El objetivo de la aplicación de este procedimiento es la optimización de costes y la maximización de las ventas (Osorio, 2013).

**Control Interno.** Los sistemas de control interno se utilizan para la toma de decisiones y fueron diseñados con el propósito de brindar un grado de seguridad razonable en base a la consecución de los objetivos en relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de leyes y normas aplicables. El control interno es sistema que implementa acciones, políticas y normas con el fin de mitigar un posible riesgo y optimizar los procesos internos de la entidad. En el año 1992, el Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway, mejor conocido por sus siglas COSO, presentó la primera versión del Marco Integral de Control Interno. Este marco ha sufrido varias modificaciones a lo largo del tiempo, debido que ha tenido que enfrentarse a los cambios generacionales presentes con el cambio de época (Gonzales, 2020). A continuación, se detalle los componentes del marco integrado de control interno, con la versión creada por COSO en el año 2003:

**Figura 10**

Componentes de Control Interno



*Nota.* Componentes del control interno. Adaptado de Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III por Gonzales (2020, p.15)

## **Marco Referencial**

### ***El Calzado en la Humanidad***

La necesidad del ser humano hacia el calzado ha estado presente desde el principio de los tiempos. Esta necesidad surge impulsada por la carencia de protección en la planta de los pies de los seres humanos. Al principio el hombre cubría su cuerpo y pies con pieles de animales con la esperanza de crear un tipo de amparo hacia cualquier eventualidad en el día a día. (Forero, 2014). No fue hasta la época del paleolítico superior que se tiene rastros del primer calzado en la humanidad.

En la época de los aborígenes tuvieron que ser usados las pieles de animales para recubrir extremidades incluyendo la planta de los pies. Es muy difícil saber cuándo fue creado el primer zapato de la historia ya que es un artículo que ha estado sujeto a grandes cambios con el pasar de los años. Las investigaciones sobre el tema solo apuntan que fueron creados por el hombre aproximadamente 10.000 A.C (Solsona, 2017). Donde se tuvo que usar recursos en su estado más primitivo tales como piedras o madera.

No siempre existió el calzado de la forma en la que todos los conocemos. Los primeros rastros de fabricación de calzado surgen en países orientales tales como Japón, China, Tailandia, etc. En la cultura asiática, según los estándares de belleza presentes en la época, la mujer debía tener un pie diminuto ya que representaba la delicadeza y la feminidad. Llegando al punto donde el pie de las mujeres quedaba lastimado y con los huesos trituradas, creando así malformaciones. Esta técnica se usaba con el fin de mantener el pie en el canon de belleza, pero se terminaba impidiendo el crecimiento natural de las extremidades (Forero, 2014).

Con el paso del tiempo y los cambios generacionales que se fueron presentando, este tipo de técnicas fue desapareciendo rápidamente. Se optó por un enfoque diferente, en donde el calzado se tenga que ajustar a la persona y no la persona al calzado. La comodidad y facilidad se pusieron como rasgos principales abarcando un mercado incluso más grande (López y Paredes, 2017). Todo esto dio paso a la industria textil de expandir su visión y así poder crear diseños innovadores que terminaron dando paso a los diseños y la gran gama de calzado en la actualidad.

Por otro lado, en países como Egipto los únicos con el privilegio de utilizar calzado eran la gente en altos cargos tales como faraones o reyes. Los zapatos usados en esta época eran las sandalias por la facilidad de fabricación, también siendo uno de los primeros tipos de zapatos de los que se tiene rastros. Se buscaba marcar una segregación entre las clases sociales y los zapatos fueron usados como un medio para esto (Solsona, 2017). De

igual forma, en lugares como la antigua Grecia solo podían usar calzado los hombres libres mientras los esclavos debían ir descalzo.

El mayor impacto en la creación del calzado ocurre en la edad media, siendo este uno de los factores que cambiaría el rumbo de esta prenda para siempre. El aspecto de la moda y la estética se contraponen a los significados simbólicos y culturales que tenía el calzado hasta la fecha. Existieron reyes que usaron el calzado para ocultar su inseguridad respecto a su estatura, popularizando así los zapatos de tacón. Los cuales terminarían siendo usados por mujeres en años posteriores, aunque su creación fue prevista para ser un artículo masculino (Solsona, 2017).

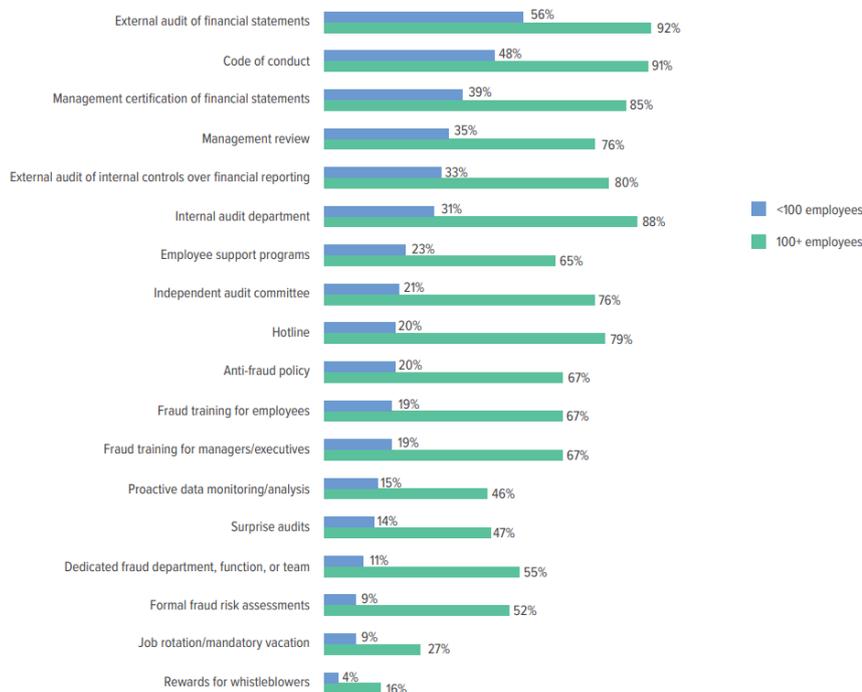
Años después, la revolución industrial trajo consigo uno de los mayores aportes a la modernización del calzado, se trata de los zapatos Oxford. Este tipo de zapato es uno de los más conocidos en la historia debido a que dio entrada a nuevas tendencias tanto para hombres como para mujeres. La producción de calzado se vuelve más sencilla y rápida a comparación de épocas anteriores, todo debido a la incorporación de máquinas en el proceso de creación. Es importante reconocer estos aspectos, ya que significó una producción en masa y mayor accesibilidad para el pueblo (Solsona, 2017).

### **Otros Estudios**

La *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) (2020), bajo un contexto general sobre el fraude mencionó que las empresas pequeñas tienen una mayor tendencia al fraude debido a la poca implementación de controles antifraude respecto a las grandes empresas. Esto podría ser por la falta de recursos, sin embargo, para crear un ambiente de control y una cultura antifraude no se requieren inversiones significativas. Para crear un ambiente de control se puede comenzar implementando manuales, políticas y procedimientos que se deben socializar con los empleados, puesto que, según los estudios la mayoría de las empresas pequeñas no cuentan con estos elementos básicos que ayudan a mitigar el fraude.

**Figura 11**

**Controles antifraudes implementados en pequeñas y grandes empresas**

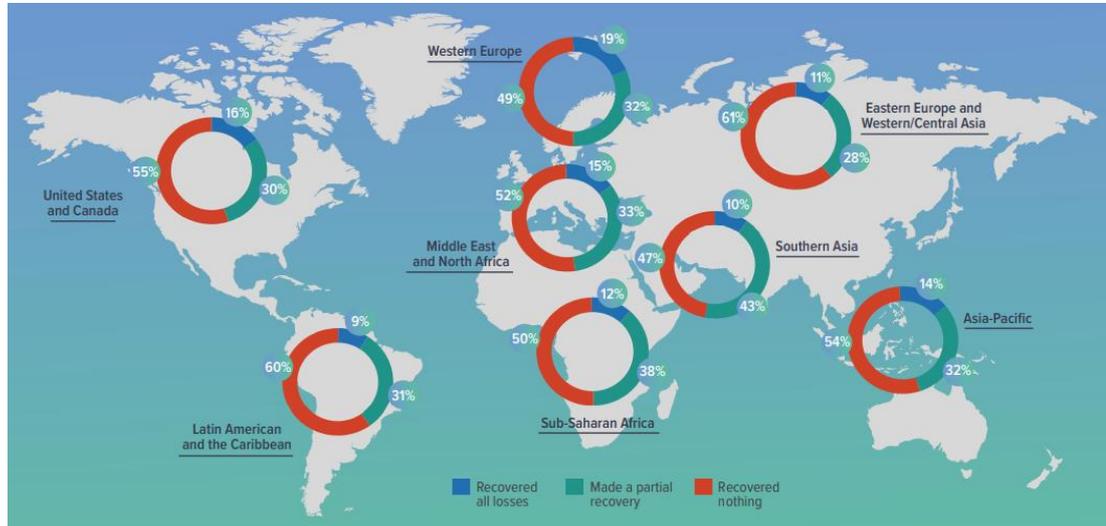


*Nota.* La figura representa los controles antifraude de las grandes empresas y las pequeñas mostrando las grandes de color azul y las pequeñas de color verde. Tomado de “Informe de las Naciones” por la *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)*, 2020.

Por otro lado, dentro del informe de la ACFE mencionó que el fraude en las organizaciones pequeñas es más perjudicial que en las grandes, debido a sus bajos recursos. También recalcó, en base a un estudio de la recuperabilidad de las pérdidas del fraude, dónde mayor pérdida o menor recuperabilidad existe es en América Latina. Por lo tanto, la mayoría de los fraudes en América Latina causan daños permanentes e irreversibles. Debido a esto, el impacto en los negocios con pocos recursos económicos es más significativo y de mayor riesgo.

**Figura 12**

Recuperación de la pérdida de fraude por región



*Nota.* La figura representa la recuperabilidad de las pérdidas de fraude por región. Tomado de “Informe de las Naciones” por la *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)*, 2020.

Por otro lado, existen estudios que relacionan los fraudes con la cultura organizacional de las empresas. Cuando se diseñan políticas y controles de fraude alineados a los principios organizacionales, estos son más sólidos y difíciles de perpetrar, de este modo, los controles se vuelven más efectivos y confiables. Sin embargo, cuando la ética y la cultura de los empleados en cualquier nivel es deficiente los controles se vuelven insuficientes y vulnerables. Guzmán (2020) menciona que:

Si los principios del colaborador, sea del nivel operativo, gerencial o estratégico no están bien cimentados ni alineados con los valores organizacionales, puede implicar un riesgo inherente en el que todos los sistemas de control y autocontrol que tenga implementados la organización presentaran limitaciones en su alcance, ya que el colaborador es el único que puede decidir obrar de buena manera o mala manera ante alguna situación organizacional, también es él quien decidirá si incurre o no en actos de fraude, afectando a la organización. (p.26)

Por lo tanto, todos los controles deben estar alineados a la organización y cuando se implementen medidas preventivas nuevas, se deben socializar y cambiar el enfoque o la cultura que venían trabajando anteriormente.

## **Marco Normativo**

### **Normativa Legal ecuatoriana e internacional.**

#### **Normas de auditoría que trata respecto a fraudes en los estados financieros presentados en las auditorías.**

PYMES, pequeñas y medianas empresas.

NIA 240, esta norma trata sobre las responsabilidades del auditor en relación con el fraude en una auditoría de estados financieros.

SAS 99, consideraciones de fraude en una auditoría. Fraude: consideraciones a tener presente en las auditorías.

NIA 315, esta norma trata de la identificación y la valoración en riesgos que son de incorrección material

NIA 330, esta norma hace alusión a las respuestas del auditor a los riesgos valorados.

### **PYMES.**

En Ecuador se considera PYMES a la conglomeración de dos grandes grupos de empresas dedicadas al comercio. Las pequeñas empresas, las cuales generan anualmente ingresos que varían entre 100.001,00 a 1'000.000,00 y tienen entre 10 a 49 trabajadores. Y las medianas empresas, las cuales sus ingresos anuales varían entre 1'000.001,00 a 5'000.000,00 y cuentan con 50 a 199 trabajadores. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2010).

## **NIA 240**

### ***Alcance.***

Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de las responsabilidades del auditor con relación al fraude en una auditoría de estados financieros. Específicamente, abunda sobre cómo deben aplicarse la NIA 315 y la NIA 330, en relación con los riesgos de errores de importancia relativa debidos al fraude.

### ***Características de la aplicación de la norma***

Aunque el fraude es un concepto legal amplio, para fines de las Normas Internacionales de Auditoría, al auditor le interesa el fraude que es causa de errores de importancia relativa en los estados financieros. Dos tipos de errores intencionales son relevantes para el auditor: (a) los errores que son resultado de información financiera fraudulenta y (b) los errores resultados de malversación de activos. Aunque el auditor puede sospechar o, en contados casos, identificar la ocurrencia de fraude, el auditor no hace consideraciones legales de si ha ocurrido realmente fraude (NIA, 240).

A pesar de que el auditor, luego de haber realizado una revisión exhaustiva de los estados financieros, este no podrá determinar que está ocurriendo fraude de ningún debidos a que los auditores financieros no cuentan con la potestad legal para poder realizar dicha exclamación (NIA, 240).

### ***Responsabilidad sobre la prevención y detección del fraude***

La responsabilidad principal sobre la prevención y detección del fraude descansa tanto en los encargados del gobierno corporativo como en la administración. Es importante que la administración, con supervisión de los encargados del gobierno corporativo, enfatice, fuertemente, la prevención del fraude, lo que puede reducir las oportunidades de que tenga lugar el fraude,

y la disuasión del fraude, lo que podría persuadir a las personas a no cometer fraude por la probabilidad de detección y castigo (NIA, 240).

Esto implica un compromiso de crear una cultura de honestidad y conducta ética que pueden reforzarse con una activa supervisión de parte de los encargados del gobierno corporativo. La supervisión por los encargados del gobierno corporativo incluye considerar el potencial de sobrepasar los controles o de otra influencia no apropiada en el proceso de información financiera, como los esfuerzos de la administración de manipular las utilidades para influir en las percepciones de los analistas en cuanto al desempeño y rentabilidad de la entidad (NIA, 240).

### ***Responsabilidad del auditor forense – NIA 240.***

Un auditor que conduce una auditoría de acuerdo con las NIA es responsable de obtener una seguridad razonable de que los estados financieros en su conjunto están libres de errores de importancia relativa, ya sea por causa de fraude o equivocaciones. Debido a las inherentes limitaciones de una auditoría, hay un riesgo inevitable de que no puedan detectarse algunos errores de importancia relativa de los estados financieros, aun cuando la auditoría sea planeada y desempeñada de manera apropiada de acuerdo con las NIA (NIA, 240).

Según se describe en la NIA 200, los efectos potenciales de las limitaciones inherentes son particularmente importantes en el caso de errores resultantes de fraude. El riesgo de no detectar un error resultado de fraude es mayor que el riesgo de no detectar uno que sea resultado de una equivocación. Esto es porque el fraude puede implicar esquemas sofisticados y organizados cuidadosamente para ocultarlo, como la falsificación, dejar de registrar transacciones de forma deliberada, o errores intencionales que se hacen al auditor. Estos intentos de ocultación pueden ser aún más difíciles de detectar cuando van acompañados de colusión (NIA, 240).

La colusión puede hacer que auditor crea que la evidencia de auditoría es persuasiva cuando es, en verdad, falsa. La capacidad del auditor de detectar un fraude depende de factores tales como la pericia del perpetrador, la frecuencia y extensión de la manipulación, el grado de colusión implicado, el tamaño relativo de las cantidades individuales manipuladas, y la antigüedad de los involucrados. Mientras que el auditor tal vez pueda identificar las oportunidades potenciales para perpetrar fraude, es difícil para el auditor determinar si los errores en áreas de juicio como las estimaciones contables son causados por fraude o equivocaciones (NIA, 240).

Más aún, el riesgo de que el auditor no detecte un error de importancia relativa por fraude de la administración es mayor que para el fraude de empleados, porque la administración frecuentemente está en posición de manipular directa o indirectamente los registros contables, de presentar información financiera fraudulenta o de sobrepasar los procedimientos de control planeados para prevenir fraudes similares por otros empleados (NIA, 240).

Al obtener una seguridad razonable, el auditor es responsable de mantener el escepticismo profesional en toda la auditoría, considerando el potencial de que la administración sobrepase los controles y reconociendo el hecho de que los procedimientos de auditoría que son efectivos para detectar equivocaciones pueden no ser efectivos para detectar fraudes. Los requisitos de esta NIA están planeados (NIA, 240)

### **Conclusión**

La responsabilidad del auditor en base al fraude de los estados financieros de una compañía radica en emitir un criterio teniendo como base el escepticismo profesional. Cuando el auditor presentar una inconformidad o limitante al momento de presentar su dictamen es importante que se revise detalladamente la información ya podría estar en presencia de un posible error de carácter inmaterial o incluso un fraude, el cual se desarrolla de manera ilícita en la compañía y podría seguir afectando el giro del negocio

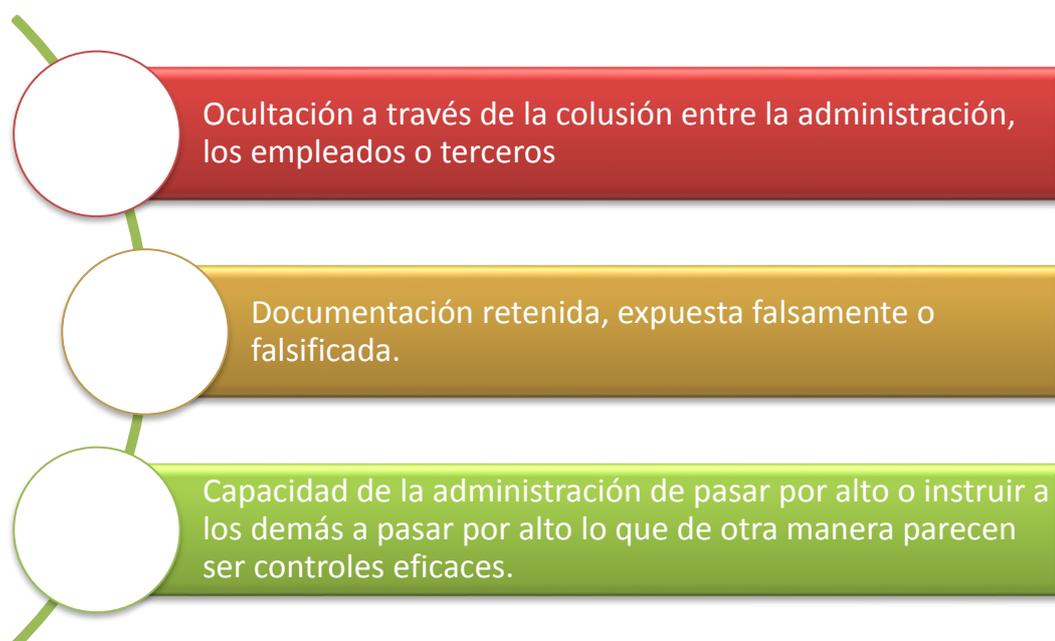
## Norma de auditoría generalmente aceptada (SAS 99)

### Aspectos más importantes

El factor primario que distingue un error de un fraude es la intencionalidad. El fraude es un acto intencional que resulta de un error importante en los estados financieros que son el tema de una auditoría.

### Figura 13

Características del fraude según SAS 99



Nota. Adaptado de SAS 99, Consideración del fraude en una auditoría de estados financieros.

### Impacto

No modifica aquella responsabilidad por parte del auditor para el hecho de detectar fraudes que resulten significativos en una auditoría de Estados Financieros. Es decir, no modifica requisitos de informar por parte del auditor cuando hay existencia de evidencia del fraude. Dando a conocer que se incorpora a aquellos cambios significativos en las políticas antifraude y de toda la documentación importante de una auditoría en los estados financieros.

**Figura 14**

Proceso de evaluación de riesgo de fraude



*Nota.* El proceso de evaluación de riesgos de fraude. Adaptado de SAS 99, Consideraciones de fraude en la auditoría de estados financieros.

**NIA 315**

***Alcance***

Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor, en una auditoría de estados financieros, de diseñar e implementar respuestas a los riesgos de incorrección material identificados y valorados por el auditor de conformidad con la NIA 315.

***Identificación del control que mitiga el riesgo y riesgos materiales:***

El auditor diseñará y aplicará procedimientos de auditoría posteriores cuya naturaleza, momento de realización y extensión estén basados en los

riesgos valorados de incorrección material en las afirmaciones y respondan a dichos riesgos.

Para el diseño de los procedimientos de auditoría posteriores que han de ser aplicados, el auditor:

(a) considerará los motivos de la valoración otorgada al riesgo de incorrección material en las afirmaciones para cada tipo de transacción, saldo contable e información a revelar, incluyendo:

(i) la probabilidad de que exista una incorrección material debido a las características específicas del correspondiente tipo de transacción, saldo contable o información a revelar (es decir, el riesgo inherente), y

(ii) si en la valoración del riesgo se han tenido en cuenta los controles relevantes (es decir, el riesgo de control), siendo entonces necesario que el auditor obtenga evidencia de auditoría para determinar si los controles operan eficazmente (es decir, el auditor tiene previsto confiar en la eficacia operativa de los controles para la determinación de la naturaleza, momento de realización y extensión de los procedimientos sustantivos)

### **NIA 330**

#### ***Alcance.***

Esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) trata de la responsabilidad que tiene el auditor, en una auditoría de estados financieros, de diseñar e implementar respuestas a los riesgos de incorrección material identificados y valorados por el auditor de conformidad con la NIA 315 (NIA, 330)

#### ***Objetivo.***

El objetivo del auditor es obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados de incorrección material mediante el diseño e implementación de respuestas adecuadas a dichos riesgos (NIA, 330).

#### ***Respuestas globales.***

Las respuestas globales a los riesgos valorados de incorrección material en los estados financieros pueden consistir en:

- Insistir ante el equipo de auditoría en la necesidad de mantener el escepticismo profesional.
- Asignar empleados con mayor experiencia o con cualificaciones específicas o recurrir a expertos.
- Proporcionar más supervisión.
- Incorporar elementos adicionales de imprevisibilidad en la selección de los procedimientos de auditoría posteriores que se vayan a realizar.
- Modificar de forma general la naturaleza, el momento de realización o la extensión de los procedimientos de auditoría, por ejemplo, aplicando procedimientos sustantivos al cierre del periodo en vez de hacerlo en una fecha intermedia o modificando la naturaleza de los procedimientos de auditoría con el fin de obtener evidencia de auditoría más convincente.

### ***Conclusión***

La norma internacional de auditoría 330 explica sobre las respuestas del auditor frente a los riesgos valorados, la respuesta del auditor debe estar regida en base a un criterio profesional. La NIA 330 guarda relación con la anteriormente mencionada NIA 315 donde se identifican los riesgos de incorrección material antes de emitir una respuesta sobre estos.

## **Capítulo 2: Metodología de la Investigación**

La presente investigación busca comprender la problemática de la situación actual en la ciudad de Guayaquil, a través de la observación o la experimentación, analizando y comprendiendo los resultados para generar nuevos conocimientos, controlando o no las variables de estudio. De modo que, la hipótesis será puesta a prueba a través de un caso de estudio o pruebas prácticas. Por consiguiente, el diseño de la presente investigación debe ser coherente y ordenado para poder analizar e interpretar correctamente los resultados (Ñaupas, et al. 2017). En conclusión, se puede interpretar el diseño como una guía para orientar al investigador hacia las posibles causas o efectos del problema planteado, mediante las distintas técnicas e instrumentos de investigación para la correcta recolección de datos y en base a los resultados buscar una posible solución.

### **Diseño de Investigación**

Arias y Covinos (2021) señaló que: “cuando se habla del diseño, se refiere a las estrategias, procedimientos y pasos que se debe tener para abordar la investigación, lo que encierra un conjunto de procedimientos racionales y sistemáticos llevados a cumplir con la solución del problema general” (p.81). La investigación se centra en el análisis de los riesgos de fraude de inventarios en PYMES del sector del calzado en Guayaquil, por lo tanto, el diseño de la investigación será prospectivo y transversal, de carácter no experimental

Arias y Covinos (2021) determinó que: “En el diseño no experimental no hay estímulos o condiciones experimentales a las que se sometan las variables de estudio, los sujetos del estudio son evaluados en su contexto natural sin alterar ninguna situación; no se manipulan las variables” (p.86). De modo que, para el levantamiento de la información se observará y entrevistará a los individuos que estén relacionados directamente con el problema sin interferir o alterar el entorno del problema.

Cely (1999) señaló que:

“El estudio prospectivo se basa en que el futuro no sucede ciegamente, sino que depende de la acción del hombre. Por esta razón, la prospectiva se convierte en una herramienta fundamental de planeación, que además de dilucidar el futuro, permite orientar las acciones humanas que conducirán a la realización de este.” (p. 26).

En conclusión, este del estudio se centra en la identificación de riesgos de fraude de inventarios en PYMES del sector del calzado que están presentes en la actualidad y proponer soluciones que puedan mitigar el riesgo en el futuro.

Por otro lado, Cortés y Iglesias (2004) concluyeron que el diseño transversal: “Recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.27). En conclusión, se selecciona el diseño transversal por que se requiere medir los principales factores que afectan en los riesgos de fraude de inventarios en las PYMES del sector de calzado de Guayaquil.

### **Tipo de Investigación**

Tomando en cuenta el diseño y enfoque de investigación seleccionados, el tipo de investigación elegido para el presente trabajo es la investigación concluyente descriptiva. De acuerdo con Hernández (2015) “Con los estudios descriptivos se busca especificar y describir las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos u objetos que se sometan a un análisis, con el fin de presentar resultados en base a dicha información recabada”. Vera (2019) establece que la base de investigación descriptiva es “recabar la información sobre el comportamiento de las personas sin alterarla de ninguna manera ya que mediante esta nos ayuda a mantener una visión general del tema a tratar ya que permite describir los caracteres y la conducta de las personas en general.”

Por lo tanto, para el presente proyecto se utilizará este tipo de investigación, ya que permite extraer, observar, analizar y estudiar

información sobre las principales características de un determinado grupo, en este caso de las empresas del sector de calzado tipo PYME de la ciudad de Guayaquil, con el fin de proponer una guía metodológica en relación con los datos recopilados durante todo el proceso, sobre los riesgos de fraude de inventario.

### **Enfoque de la investigación**

Para nuestro presente trabajo investigación se ha seleccionado el enfoque cualitativo como el método óptimo para la recolección de datos.

Escudero y Cortez (2017) nos indican que la investigación cualitativa es aquella que obtiene información no cuantificable, es decir información de carácter descriptivo que no puede ser medida en cifras, basada en las observaciones y entrevistas realizadas a expertos.

En este tipo de enfoque se necesita que los resultados obtenidos sean de carácter teórico y con una multiplicidad de contextos. Las técnicas utilizadas para la obtención de datos en este tipo de enfoque según lo plantea Hernández (2015), son principalmente las entrevistas a profundidad, la observación directa, la revisión de documentos y la valoración de vivencias propias.

En base a esto, el presente proyecto utilizará el enfoque cualitativo ya que se planea recolectar datos de carácter analíticos para la futura ampliación y utilización de estos, con el fin de determinar los mayores riesgos de fraude de inventario y de esta forma crear una guía metodológica para que las empresas del sector PYMES logren prevenir el riesgo y mitigarlo, a través de la observación directa y entrevistas profundas.

### **Fuentes de la Información**

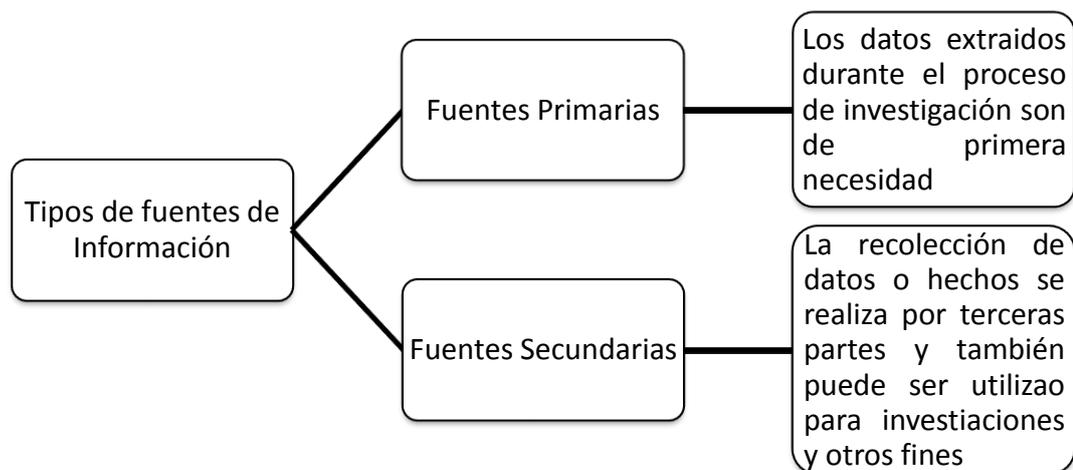
Se considera como fuentes de investigación o también conocidas como fuentes documentales a el punto de origen de un tema en específico, es decir el sustento del cual se va a basar una investigación, proyecto o propuesta metodológica. Es importante la definición de las fuentes de información ya que la problemática a tratar tendrá su base científica sobre estas. Las fuentes se

encuentran al momento de identificar la naturaleza de los datos a recolectar y las características claves que presentes (Arias, 2016). En la actualidad se existen las fuentes primarias y las fuentes secundarias empleadas para abastecer con conceptos teóricos, dar un mejor enfoque y también complementar las investigaciones.

En el presente trabajo de investigación se planea utilizar 2 tipos de fuentes de información, las cuales serán las fuentes primarias y las fuentes secundarias con el fin de dar un enfoque detallado. A continuación, se procede a detallar de manera más minuciosa cada una de las fuentes próximas a emplear en el proyecto.

**Figura 15**

Tipos de fuentes de información

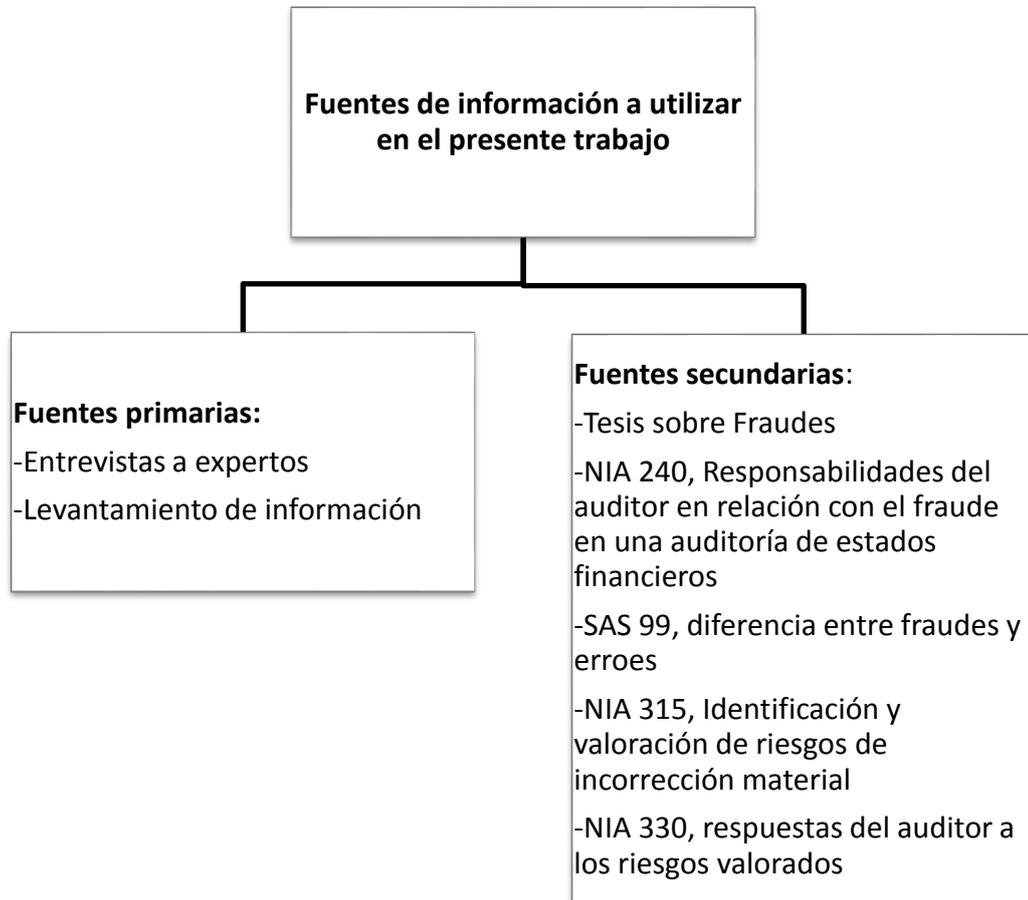


Nota. Adaptado de "estrategias de investigación: tipos de fuente" 2018

Para el presente trabajo de investigación, las principales fuentes primarias y secundarias serán las siguientes:

**Figura 16**

Fuentes de información usadas en el trabajo de investigación



Nota. Fuentes próximas para utilizar en la propuesta metodológica en el capítulo 3.

### **Entrevista**

Debido a que la presente investigación tiene un enfoque cualitativo y se basa en una propuesta metodológica para la prevención de fraude de inventario para PYME para empresas del sector de calzado de la ciudad de Guayaquil. Las fuentes de información proceden de especialistas en el sector de calzado, bodeguero del sector de calzado y auditores con experiencia previa en fraude o auditores forenses.

### **Especialistas en sector de calzado:**

1. ¿Cuáles son los indicadores de que el área de inventario de una compañía está sujeta al riesgo de fraude por robo?
2. En su experiencia, ¿Cuáles consideran que sean los principales factores que inciden en el fraude de inventario en el sector de calzado de la ciudad de Guayaquil?
3. Generalmente, ¿Cómo pueden detectar la diferencia entre robo de inventario o pérdida de artículos del área de inventario?
4. ¿Qué personal interviene en el proceso de recepción y salida de inventario de calzado dentro de la compañía?
5. ¿Cada qué tiempo existe rotación de personal dentro del área de bodega en la compañía?
6. ¿Qué materiales intervienen dentro del proceso de fabricación de calzado?
7. ¿Cuál considera que podría ser el material más susceptible al fraude dentro del sector de calzado?
8. ¿Qué factores evalúan antes de realizar la contratación de personal nuevo cuyas funciones serán estar a cargo de la bodega?
9. ¿Cuáles son los principales indicios de que está sucediendo fraude de inventario dentro de la empresa de calzado?
10. ¿Qué tipo de control implementan ustedes para mitigar el riesgo de inventario de calzado dentro de la empresa?

### **Bodeguero del sector de calzado**

1. ¿Cada que tiempo considera usted que debe realizar un inventario físico y la respectiva comparación con los saldos contables, de las existencias en bodega?
2. ¿Cuál es el procedimiento de análisis y ajustes de las diferencias entre el inventario físico y los saldos según los Kardex u otros documentos de control que manejen?
3. ¿De qué manera usted puede darse cuenta de que hay fraude de inventario sin la necesidad de realizar el conteo físico?

4. ¿Qué tipos de documentos se utilizan para sustentar la compra de insumos de calzado y donde se encuentra esta información registrada?
5. ¿Cuál es su procedimiento de control al ingreso de los insumos de calzado?
6. ¿Cuál es su procedimiento de control al despacho de los insumos de calzado?
7. ¿Cómo administra usted y sus ayudantes (en caso de que existan) las claves de acceso al sistema de control de inventarios?
8. ¿Cuál es el procedimiento para realizar transferencias entre bodegas?  
Y ¿Qué partes deben intervenir en este proceso?
9. ¿Cuál es el procedimiento de control interno que se utiliza para prevenir los fraudes en los inventarios de la compañía?
10. ¿Cómo reconocen y tratan el problema de fraude de inventario luego de haberse suscitado?

**Audidores especializados en fraude:**

1. En la práctica, ¿Cuántas formas existen de cometer fraude de inventario?
2. En su experiencia, ¿el fraude proviene de fuentes internas o fuentes externas? ¿Por qué cree que sea así?
3. ¿De qué forma se logra o se lograría mitigar el riesgo de fraude de inventario en una PYME?
4. ¿Cuál considera que sean las empresas con más exposición al riesgo de fraude de inventario?
5. ¿Cuál es la diferencia entre el tratamiento que tiene una PYME del sector de calzado ante el fraude, al tratamiento que tiene una empresa grande o internacional?
6. Generalmente, los fraudes de inventarios ¿Por cuantas personas suelen ser realizado y porque considera que esto sea así?
7. ¿Cómo se puede detectar la cantidad de implicados en el fraude de inventario de calzado para empresas PYMES en la ciudad de Guayaquil?

8. ¿Cuáles considera usted que son los motivos para que un empleado decida cometer fraude en una Compañía?
9. ¿Cuáles considera usted que son las características de comportamiento del personal de bodega para que exista sospecha de un fraude inventarios?

**Tabla 3**

Tabla valorativa sobre los procesos de Control Interno

<b>Procedimiento</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Hora</b>	<b>Observación</b>
El jefe de bodega se encuentra presente en la recepción de la mercadería.				
Se verifica que lo recibido sea lo mismo que la factura y orden de compra.				
Se devuelven los productos en mal estado o que no están en la Factura				
El jefe de bodega Firma los documentos respectivos para el envío a Contabilidad				
El jefe de bodega registra lo recibido en la bitácora				
Cuando se realizan los traslados entre bodegas está presente el supervisor				
El supervisor llena la bitácora de la salida de la mercadería				
Las llaves de la bodega solo están bajo el custodio del Jefe de bodega				
El jefe de bodega contrasta la bitácora con lo recibido				
El personal operativo solo puede ir a bodega con el supervisor y con aceptación del jefe de bodega				
El personal operativo solo coge productos bajo orden de pedido				

El supervisor verifica que se cumpla con lo requerido en la hoja de pedido				
El supervisor firma la hoja de pedido				
El jefe de bodega realiza un cronograma de inventarios cíclicos				
Los traslados dentro del sistema son efectuados inmediatamente				
Sólo el jefe de bodega tiene acceso al sistema				
Cuando surgen diferencias entre el stock real y el sistema se reporta al jefe de inventarios				
Cuando surgen diferencias entre el stock real y el sistema se realiza un conteo para cuantificar diferencias				
Los productos en negativo se los deshabilita hasta que se realice el conteo físico				
Los ajustes de inventario son notificados y aprobados por Gerencia				

Nota. Tabla de Procedimientos para realizar un análisis de carácter descriptivo sobre el control interno de la compañía.

### **Población**

Se conoce a la población como un conjunto de elementos los cuales representan una totalidad de unidades, los cuales son elegidos porque se encuentran en un lugar y momento determinado, donde generalmente suele presentarse determinadas características que hace que esta población sea usada como objeto de investigación y sujeto de estudio. Estos elementos pueden ser de cualquier tipo y varían según la finalidad para el cual sea empleado, entre los casos más usados se encuentran: (a) cosas, (b) animales, (c) personas, (d) empresas, entre otros ejemplos. (INE, 2020).

El sector de la comercialización de insumos de calzado en la ciudad de Guayaquil es bastante extenso y posee una contribución relativamente importante para la economía de la ciudad. El calzado al ser un elemento de primera necesidad se convierte en un objeto que siempre se encuentra en una constante comercialización para saciar las necesidades del mercado, en este caso el mercado guayaquileño. Según datos tomados del Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE) podemos observar que el número de empresas en el 2002 era de 790.409 y a finales del 2020 se registran 846.265, indicando que hubo un incremento del 7,06% en los últimos diez y ocho años, entre las cuales se encuentran instituciones del sector público y privado (INE, 2020).

También se encontró que hasta finales del año 2020 las pequeñas empresas registran 29,135 instituciones operando del cual representa 3,44% de la economía ecuatoriana y las medianas empresas poseen 12,640 empresas activas, lo cual representa un 1,49% de la economía a nivel nacional. En conclusión, podemos definir que las empresas del sector PYMES representan tan solo un 4,94% sobre el valor total de todas las empresas de origen nacional o con residencia fiscal en el Ecuador. Esto es debido a que el país se encuentra dominado por microempresas, las cuales representan un 94,65% del total de instituciones en el país.

El sector de venta de insumos de calzado se encuentra distribuido en las 4 regiones que conforman el mapa político del país, las cuales son Sierra, Costa, Región Insular o Galápagos y Amazonía u Oriente. Se conoce que la mayor distribución de empresas entre las regiones Sierra y Costa al ser más desarrolladas a nivel cultural y poseer un mayor número de habitantes.

### **Muestra**

En metodología se conoce como muestra a un subconjunto que se desliga de un grupo mayor, el cual se lo conoce como población o universo. Esta porción de datos es extraída mediante técnicas de muestreo las cuales son usadas para lograr separar la información de la información más idónea

dependiendo de las necesidades de cada investigación (Carrillo, 2015). Dentro de la estadística las muestras pueden ser de 2 tipos: (a) probabilísticas y (b) no probabilísticas.

El presente proyecto de investigación tiene previsto utilizar un enfoque cualitativo y de igual forma, implementar un muestreo no probabilístico. La elección de este tipo de muestreo es debido a que es lo más favorable para el tema a tratar ya que según Scharager (2001) señaló que:

Las muestras no probabilísticas, pese a ser poco rigurosas y carentes de base teórica, son bastante frecuentes, incluso hay situaciones en que es más conveniente usar un muestreo no probabilístico, por ejemplo, cuando vamos a hacer estudios de casos, o en estudios que son dirigidos a grupos muy específicos donde le interesa una cuidadosa y controlada selección de sujetos con determinadas características (p.1).

Es importante tener a consideración que tal como se hizo referencia en la cita anterior, el motivo principal de haber elegido este tipo de muestreo es porque se necesita que la muestra cumpla con ciertos criterios específicos para poder ser objeto de evaluación entre los cuales se encuentra el riesgo a fraudes de inventarios causado por robo.

**Tabla 4**

Matriz de respuestas de expertos en el sector de calzado - gerentes – Parte A

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Se encuentra al tanto de que el área de inventario de una compañía está sujeta al riesgo de fraude por robo de inventario?</b>	Sí, por eso es el área donde más controles se tiene.	Sí, pero es un área difícil de controlar debido al giro del negocio.	Considero que si se cuenta con los controles adecuados es difícil que esto ocurra.	Hay fraudes de muchos tipos en la compañía, pero el de inventarios es el de mayor riesgo	Si, por este motivo es donde se han implementado más controles
<b>En su experiencia, ¿Cuáles consideran que sean los principales factores que inciden en el fraude de inventario en el sector de calzado de la ciudad de Guayaquil?</b>	Los pocos controles en el área. El mal trato a los empleados. El difícil conteo de la mercadería.	La falta de procesos. El descontrol, puesto que todos los empleados tienen acceso a la mercadería	Cuando no hay sanciones y no se sienten presionados	Cuando existen falta de controles y no hay presión en los empleados.	Cuando hay un mal ambiente laboral. Por falta de controles

**Tabla 5**

Matriz de respuestas de expertos en el sector de calzado – gerentes – Parte B

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>Generalmente, ¿Cómo pueden detectar la diferencia entre robo o pérdida?</b>	No se puede, pero depende del tipo de producto se puede inferir si fue o no robo.	Cuando la cantidad en significativa se considera robo.	Depende del producto, hay algunos que no es posible y otros que no puede haber faltantes nunca.	No se puede, si la diferencia es grande se asume que es robo	Cuando son productos por unidad no puede haber faltantes, pero los que son al peso o muy difícil de medir no se sabe si el faltante es robo o no.
<b>¿Qué personal interviene en el proceso de recepción y salida de inventario de calzado dentro de la compañía?</b>	El personal disponible y el jefe de bodega	El jefe de bodega, el supervisor y los auxiliares	El supervisor y el resto del personal operativo.	El encargado de bodega y el personal operativo.	El jefe de bodega y los auxiliares.

**Tabla 6**

Matriz de respuestas de expertos en el sector de calzado – gerentes – Parte C

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cada qué tiempo existe rotación de personal dentro del área de bodega en la compañía?</b>	Cada vez que alguien se retira.	No se ha establecido una rotación.	No hay una rotación establecida como tal.	En temporadas altas se contrata personal adicional, pero es durante ese tiempo, los otros son fijos.	Hay rotación cuando alguien renuncia o falta personal.
<b>¿Cuál considera que podría ser el material más susceptible al fraude dentro del sector de calzado?</b>	La goma o los PU (rollos de tela), ya que son lo más caro.	Las tiras para sandalia y la goma.	Los Yute, las tiras y los TRM. (tiras sintéticas).	Las tiras, los rollos y las suelas.	Las suelas, la goma y los rollos.

**Tabla 7**

Matriz de respuestas de expertos en el sector de calzado – gerentes – Parte D

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cuáles son los principales indicios de que está sucediendo fraude de inventario dentro de la empresa de calzado?</b>	Indicios como tal no hay. Cuando indican que hay faltantes o algo se investiga la causa.	Cuando solicitan un producto y no hay, pero en sistema aun aparece.	No existe un indicio que alerte de un posible fraude a parte de cuando se factura una venta, pero no hay producto.	Al realizar la compra de los productos a veces solicitan el mismo y según la venta aun debería haber en existencia de la anterior compra.	No hay indicios, porque es difícil indicar si hay o no fraude.
<b>¿Qué tipo de control implementan ustedes para mitigar el riesgo de inventario de calzado dentro de la empresa?</b>	Cuando hay un faltante según el sistema se realiza un conteo físico y se verifica bodegas.	Durante el mes se van anotando los productos con novedades y al final se hace el conteo para evaluar diferencias.	El control del sistema y ver diferencias.	Existe una bitácora con los traslados de mercadería y el jefe de bodega la revisa semanal o mensualmente y verifica que coincida con el sistema.	La supervisión del jefe de bodega y el control de existencias del sistema.

**Tabla 8**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte A

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cada que tiempo considera que se debe realizar un inventario físico y la respectiva comparación con el kárdex?</b>	El inventario físico se lo debería realizar mínimo una vez al mes de los productos de alta rotación.	Semanalmente a través de cronograma.	a Si se tiene los debidos controles puede ser mensualmente. Puede ser quincenal cuando faltan controles.	Un inventario completo debería ser al final del año, un conteo de productos específicos debería ser mensual o trimestral	A través de un cronograma que puede ser semanal, quincenal o mensual.

**Tabla 9**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte B

Preguntas	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
<p><b>¿Cuál es el procedimiento de análisis y ajustes de las diferencias entre el inventario físico y los saldos según los kárdex u otros documentos de control que manejen?</b></p>	<p>Cuando un empleado indica que no hay un producto que se facturó se realiza un conteo de inventario al final del día o se programa un conteo el fin de semana.</p> <p>Se comunica a gerencia la diferencia encontrada y aprueba el ajuste.</p>	<p>Se realiza el conteo del ítem que saltó la alerta, en caso de haber diferencias se revisan bodegas y productos similares para identificar posibles errores.</p> <p>Se presenta a los hallazgos para la toma de decisión.</p>	<p>Cuando se identifica una diferencia inventario realiza el conteo del producto, se revisa el sistema en caso de existir traslados pendientes y finalmente se entrega el reporte a Gerencia con las novedades.</p>	<p>Se realiza el conteo físico y cuando existen diferencias se cuentan las otras bodegas para descartar posibles traslados pendientes.</p> <p>Después se envía el reporte a contabilidad para que tomen la decisión junto a gerencia.</p>	<p>Cuando surge alguna diferencia se realiza el conteo de dicho producto y similares, además de otras bodegas para descartar posibles errores, después se envía el ajuste a contabilidad.</p>

**Tabla 10**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte C

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿De qué manera usted puede darse cuenta de que hay fraude de inventario sin la necesidad de realizar el conteo físico?</b>	Solamente si se observa directamente que se están llevando algo e igualmente se debe realizar un conteo para constatar el hecho	Se podría verificar mediante el sistema, sin embargo, siempre se debe realizar una toma física para evidenciar las diferencias.	No se puede, siempre hay que realizar un conteo.	Siempre se debe evidenciar el fraude a través del conteo.	Se debe realizar un conteo para descartar errores y buscar los posibles culpables con evidencia.

**Tabla 11**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte D

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Qué tipos de documentos utilizan para sustentar la compra de insumos de calzado y donde se encuentra esta información registrada?</b>	El proveedor trae la orden de compra y se cruza con la orden que envía el departamento de compras, la factura o guía de remisión. En el archivo de bodega como respaldo se queda la copia con las respectivas firmas.	La factura del proveedor o guía de remisión, estas reposan en bodega y constan con la firma de la persona que recibió la mercadería.	La guía de remisión, factura, notas de venta. Cualquier documento que entregue el proveedor y este aceptado por la empresa, siempre bodega debe tener un respaldo.	En bodega reposa la guía o en caso de tener factura una copia de la factura donde se vea la firma del recibido con la fecha. La factura original se queda en contabilidad.	La factura o guía de remisión y se verifica con la orden de compra. Las facturas se envían a contabilidad y la copia en bodega.

**Tabla 12**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte D

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cuál es su procedimiento de control al ingreso de la mercadería?</b>	Se cuenta la mercadería de ser posible y se verifica con la factura	Se revisa con el proveedor presente que la mercadería sea la misma que indica la factura y se procede aceptar.	Se cuenta que la mercadería sea lo mismo que indica la factura y la orden de compra, caso contrario se llama compras para aceptar o no la mercadería.	Se revisa el estado de la mercadería y que se respete las cantidades indicadas en la factura. Cuando son entregas parciales se viene con guía de remisión y se detalla lo recibido.	Se controla que la mercadería sea la correcta y no tenga daños, además, se cuenta y verifica con la factura.

**Tabla 13**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte E

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cuál es su procedimiento de control al despacho de la mercadería?</b>	Está presente el jefe de bodega o un supervisor, además que el responsable firma la hoja de despacho.	Para el despacho siempre debe haber un responsable presente y los ayudantes, en caso de no estar presente el jefe, la persona responsable debe firmar la orden de despacho.	Se revisa la orden del cliente, los auxiliares buscan los productos y antes de enviar la mercadería el responsable (supervisor o jefe de bodega) revisa que lo enviado sea lo mismo que la orden de despacho.	Se recibe la orden de despacho, los ayudantes se encargan de cumplir con la orden y antes de enviar la mercadería el supervisor revisa que la cantidad y el producto escogido sea el mismo.	Antes de enviar los productos se revisa la orden de despacho y es firmada por el responsable de autorizar dicha orden. Solo puede ser por un encargado o el jefe de bodega.

**Tabla 14**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte F

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cómo administra usted y sus ayudantes (en caso de que existan) las claves de acceso al sistema de control de inventarios?</b>	Los ayudantes no tienen claves ni acceso al sistema, el único en realizar traslados es el jefe de bodega.	Los ayudantes pueden realizar traslados a través de su usuario, pero no se cargan al sistema hasta la aceptación del jefe de bodega	Los ayudantes no poseen claves, todos los envíos los realiza el jefe de bodega.	Las únicas personas con acceso al sistema son los supervisores, y estos movimientos deben ser aprobados por el jefe de bodega	No tienen acceso al sistema.

**Tabla 15**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte G

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<p><b>¿Cuál es el procedimiento para realizar transferencias entre bodegas? Y ¿Qué partes deben intervenir en este proceso?</b></p>	<p>El jefe de bodega genera la orden de transferencia.</p> <p>El supervisor junto los auxiliares realizan el movimiento y envían el reporte al jefe de bodega.</p>	<p>Desde el almacén generan la necesidad y el jefe de bodega verifica y emite la orden de despacho para su posterior realización.</p>	<p>Los despachadores observan que falta mercadería y el jefe de bodega revisa y autoriza para el traslado entre bodegas</p>	<p>Gerencia solicita el traslado entre y el jefe de bodega se encarga de coordinar el traslado.</p> <p>También se puede dar porque se observa una falta de producto en el almacén y el Jefe de bodega autoriza el traslado.</p>	<p>Las transferencias son autorizadas por el jefe de bodega, la necesidad puede ser dada por los despachadores o gerencia.</p>

**Tabla 16**

Matriz de respuestas de Bodegueros – Parte G

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cuál es el procedimiento de control interno que se utiliza para prevenir los fraudes en los inventarios de la compañía?</b>	El registro de las ordenes de despacho, órdenes de compra y guías de remisión.	Se realizan conteos cíclicos dando prioridad al inventario mayor rotación.	Se registra en una bitácora las salidas de mercadería y el nombre del auxiliar que retira y la firma del supervisor.	No se puede realizar los traslados sin autorización del jefe de bodega y siempre debe estar un supervisor o el jefe de bodega para el traslado.	Se tiene el control del cámara y adicional que las bodegas solo se puede mover la mercadería con un responsable presente. Además, es custodio de las llaves las posee el gerente.

**Tabla 17**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte A

Preguntas	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
<p><b>En la práctica, ¿Cuántas formas existen de cometer fraude de inventario?</b></p>	<p>Entre las principales: desfalco, robo de inventario, malversación de fondos, uso inadecuado políticas en materia prima o producto terminado (más probable) y también en volumen de inventario, el cual en la medición existe sesgo.</p>	<p>Existen diversas formas, pero generalmente en el caso de las PYMES la más frecuente suele ser el robo de inventario y se ve acompañado con malversación de fondos.</p>	<p>En fraudes de inventario en PYMES primero que viene a mente es robo por parte de los colaboradores, porque existe un menor control interno que en una multinacional</p>	<p>Actualmente en la auditoría forense existen 3 tipos de fraude que engloban a todos los casos de actos ilícitos los cuales son: la corrupción, apropiación indebida de activos, y las declaraciones</p>	<p>Existen muchísimos casos de fraude, pero en el inventario he podido observar que se repite bastante la apropiación indebida de activos y también y la inflación de esta cuenta en el estado financiero presentado al final del año fiscal.</p>

**Tabla 18**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte B

Preguntas	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
<b>En su experiencia, ¿el fraude proviene de fuentes internas o fuentes externas? ¿Por qué cree que sea así?</b>	Siempre es interna la fuente por el proceso de control interno. Por eso para prevenir temas de fraudes los procesos deben pasar por algunas partes tales como el operador de control, control de despachos, etc.	En realidad, de ambas, el fraude puede venir de cualquier lado, fuentes internas o externas, pero generalmente proviene de las fuentes internas ya que tienen conocimiento sobre el giro del negocio y los procesos internos, eso les otorga una delantera.	En todos mis años de experiencia, siempre he visto que viene de fuentes internas nunca externas.	Pues por lo general el fraude suele venir de fuentes internas, eso no descarta la posibilidad de que una empresa puede verse afectada a fraude por una fuente externa, solo que es menos ocurrencia.	Internas siempre, externas solo en alguna situación excepcional, pero realmente el 99% de las ocasiones el fraude de inventario proviene de fuentes internas

**Tabla 19**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte C

Preguntas	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
<p><b>¿De qué forma se logra o se lograría mitigar el riesgo de fraude de inventario en una PYME?</b></p>	<p>Las pymes crecen en volumen, pero no en control interno y considero que la clave para controlar el inventario son los controles internos aplicados a cabalidad.</p>	<p>Deberían aplicarse controles de prevención y detección, de esta forma se puede mitigar el riesgo, pero lastimosamente no se puede erradicar.</p>	<p>Implementar la filosofía organizacional me parece una buena manera de empezar a mitigar el riesgo en empresas del tipo PYMES. La filosofía organizacional consiste en establecer ciertos factores a futuro con el fin de otorgar el óptimo funcionamiento a una empresa o entidad.</p>	<p>Lo primero y lo más importante es sin duda tener entendimiento del ciclo del inventario lo cual no muchas empresas lo tienen y es de vital importancia, el inventario para una empresa representa su fuente de ingresos.</p>	<p>Yo considero que podrían realizarse un “<i>checklist</i>” de las operaciones en el área de bodega, eso sin duda ayudaría a llevar un control un poco más sistematizado y existiría un mejor y más fácil análisis al momento de revisar.</p>

**Tabla 20**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte C

---

<b>¿Cuál considera que sean las empresas con más exposición al riesgo de fraude de inventario?</b>	Las empresas familiares.	Las PYMES, pero sobre todo las empresas familiares ya que existe un sesgo entre familias.	Todas las empresas están expuestas al riesgo por fraude de inventario, pero más las que no cuentan un buen control interno.	Considero que las pequeñas, luego vienen las medianas y al último las empresas grandes. El riesgo suele estar dictado muchas veces por la calidad de controles internos	Todas realmente, pero en mi experiencia las empresas multinacionales han presentado fraudes por valores más significativos que las empresas del tipo PYMES.
--	--------------------------	---	---	---	---

---

**Tabla 21**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte D

Preguntas	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
<p><b>¿Cuál es la diferencia entre el tratamiento que tiene una PYME del sector de calzado ante el fraude, al tratamiento que tiene una empresa grande o internacional?</b></p>	<p>Siendo totalmente honesto, considero que el capital de estas empresas juega un papel fundamental, al tener mayor liquidez y solvencia o tienen acceso a controles internos un poco más modernos que tal vez una pequeña empresa no tenga el lujo de costearse</p>	<p>Los años de funcionamiento de una empresa en el mercado juegan un papel clave en el tratamiento contra el fraude, una empresa con más de 20 años de servicio ya está preparada para enfrentarse al riesgo de fraude en un mayor nivel que una empresa que recién está surgiendo.</p>	<p>El capital que una empresa posea es importante para su desempeño y funcionamiento, lamentablemente las PYMES no cuentan con un capital muy elevado.</p>	<p>Las PYMES tienen complicaciones de presupuesto para contar. El conteo es complicado por los retazos.</p>	<p>Las empresas multinacionales llevan años de experiencia en el mercado acompañado de ingresos bastante alto. Estos aspectos les permite costearse una mejor calidad de controles internos.</p>

**Tabla 22**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte E

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>Generalmente, los fraudes de inventarios ¿Por cuantas personas suelen ser realizado y porque considera que esto sea así?</b>	Depende mucho la organización, pero por lo general entre 6 o 7 personas, siempre más de una sola persona	Es un poco difícil darte un número exacto ya que varía dependiendo de cada caso, pero generalmente es realizado en grupo.	De 2 personas en adelante	Generalmente 1 sola persona al ser una empresa pequeña.	Existen varios escenarios, donde se trabaja solo y donde se confabula un número de personas con el objetivo de realizar fraude, sería un poco difícil responder, ambos escenarios son posibles y suceden en la vida real.

**Tabla 23**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte F

Preguntas	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
<b>¿Cómo se puede detectar la cantidad de implicados en el fraude de inventario de calzado para empresas PYMES en la ciudad de Guayaquil</b>	Considero que es bastante complejo, pero generalmente luego de saber el fraude los implicados van saliendo 1 a 1, es muy difícil burlar una auditoría forense, sobre todo en PYMES ya que la cantidad de empleados no es tan alta.	Diría que un poco difícil de saber esto, pero por lo general se puede saber si el acto ilícito se repite luego de haberse ido el primer implicado.	Casi siempre se realiza por 2 o más personas, es raro que se trabaje solo en este tipo de fraudes, ya que al existir una colusión entre colaboradores internos hay mayor probabilidad de romper controles internos sin ser descubiertos.	Pues en mi experiencia personal con empresas del tipo PYME, suele ser realizado por alguien que mantiene una enorme cantidad de funciones a su cargo, eso le otorga poder para realizar fraudes sin que nadie más sospeche.	Bastante difícil de saber si no se realiza una auditoría forense a detalle e incluso así puede existir ocasiones donde se burle esta práctica, claro que es bastante complicado, pero nunca imposible.

**Tabla 24**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte G

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cuáles considera usted que son los motivos para que un empleado decida cometer fraude en una Compañía?</b>	Esto es bastante propio de la racionalización de un empleado.	Depende mucho de los intereses personal de cada persona y la situación que esta puede estar viviendo afuera del entorno laboral.	Esto se responde fácilmente con la pirámide del fraude, existen 3 factores claves	Puede ser por muchos factores, necesidad de dinero, presión social o incluso incomodidad en el ambiente laboral.	Generalmente siempre suele ser la necesidad de fondos lo que lleva a una persona a cometer actos ilícitos.

**Tabla 25**

Matriz de respuestas de Auditores experiencia en fraude – Parte H

<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>
<b>¿Cuáles considera usted que son las características de comportamiento del personal de bodega para que exista sospecha de un fraude inventarios?</b>	Algo que nunca falla en salir a la luz y siempre lo tomo como ejemplo, esa persona no toma vacaciones, en ese momento empieza un poco la duda de cuáles son sus verdaderas intenciones.	Te puedo decir que muchas veces se delatan solos al mostrar un cambio abrupto en su estilo de vida, generalmente siempre reviso este punto ya que suele estar presente en la mayoría de los casos.	Este es un punto interesante ya que suele variar de colaborador a colaborador, pero algo que noté personalmente como un rastro incidente son; perspectiva de preocupación, retrasos, faltas, no cumplía el performance adecuado en su desempeño	Un defraudador puede ser identificado fácilmente por su accionar cuando presenta comportamientos inusuales tales como evitar tomar vacaciones y querer equiparar la mayor cantidad de trabajo posible, también al querer realizar sus funciones solo.	No existe un factor determinante, pero si te puedo decir que al ser personas bajo un alto nivel de estrés por ser descubiertos se los nota con actitud evasiva e incluso presentan cambios en su personalidad dentro del ambiente laboral.

## **Discusión**

Una vez realizadas las entrevistas a los distintos expertos de las áreas se han obtenidos los siguientes resultados.

El primer grupo de entrevistados fueron los dueños de los negocios de insumos del calzado. Dentro de este grupo los que se nota la preocupación de los dueños por controlar su inventario, tanto que es donde más intentan implementar controles. Sin embargo, estos controles no están dando los resultados esperados, puesto que, aún no se puede identificar si realmente está ocurriendo un fraude y no tienen la trazabilidad de los procesos, debido a que el descuento por faltantes de mercadería es a todos los empleados, generando una inconformidad en el ambiente laboral.

También consideran que entre los factores que inciden al fraude es la falta de procesos, controles y un mal ambiente laboral, generando un inconveniente cuando existen las sanciones por diferencias de inventario y aumentando uno de los factores del riesgo de fraude. Además, se puede analizar que no tienen controles preventivos, actúan cuando ya encuentran la diferencia en inventario y no es posible establecer ni desde cuándo ocurrió, ni como ocurrió, por lo tanto, no es posible identificar los posibles implicados.

Por otro lado, se puede ver que son conscientes que los controles no son fiables y aún están buscando controles que se adecuen al giro del negocio. Por este motivo, algunos se encuentran supervisando el área constantemente y han decidido colocar a personas de su confianza para la revisión de la mercadería porque no pueden controlar todos los aspectos del negocio.

Finalmente, se puede evidenciar que su rotación de personal es alta porque tienen al personal por temporada, esto causa que las personas que se quedan, es por antigüedad y han decidido otorgarles más responsabilidad como en el manejo del sistema o control de la mercadería. Esto genera un

riesgo de exceso de confianza, puesto que, los controles sobre ellos son menos estrictos.

El segundo grupo de entrevistados son los expertos de bodega, según lo mencionado se puede inferir que la revisión de bodega puede establecerse en base a la confiabilidad del control interno. Si existen buenos controles internos, se podría realizar una toma física de bodega mensual o incluso mayor, si los controles son deficientes como mínimo debería ser una vez al mes.

Debido a que una revisión completa de bodega no se puede hacer, la toma física debería establecerse bajo los criterios de cada empresa, como puede ser la rotación del producto o el precio. Después de establecer estos criterios se puede realizar un cronograma de toma física que se encarga de la planificación y ejecución el jefe de bodega.

En cuanto al ingreso y despacho de mercadería la revisión entre expertos varía, pero todos tienen puntos en común, donde existe un responsable a parte del personal operativo para ingresar o despachar la mercadería, siempre intentan evidenciar tanto lo recibido y enviado a través de un documento donde firma el responsable y este debe reposar en bodega, ya sea el original o una copia. De este modo existe un sustento por cualquier inconveniente o novedad que pueda llegar a ocurrir en un futuro.

Los traslados entre bodegas y acceso al sistema el jefe de bodega si puede dejar este apartado a los supervisores o un ayudante designado. Sin embargo, los traslados que realizan los demás miembros no se cargan en el sistema hasta que el jefe de bodega con su usuario los apruebe. Se puede concluir que el acceso que se les da a los otros miembros se debe a que el sistema permite generar estos traslados en tránsito, mientras que los demás expertos al no contar con un sistema con dicha característica no pueden generar estos usuarios a los ayudantes.

El tercer y último grupo de entrevistas son los auditores con experiencia en fraude, tomando como referencia sus respuestas se puede argumentar que el fraude casi siempre suele venir de fuentes internas, es decir de los colaboradores de la empresa. Incluso en muchas ocasiones suele ocurrir una colusión entre una o más partes, todo esto con el objetivo de cometer actos ilícitos para beneficios personales. Además de que el defraudador suele ser una persona con una gran cantidad de funciones y un extenso conocimiento sobre el área que se está realizando fraude. Es necesario tener estas facilidades para cometer el fraude durante un largo periodo de tiempo sin ser descubierto por la entidad afectada.

Es casi imposible conocer el número de implicados con seguridad, pero todo podría variar dependiendo del caso que se esté revisando. El fraude al ser un delito que suele realizarse en conjunto es posible que se tenga que realizar pruebas para corroborar el número de implicados.

Las empresas del tipo PYMES están más expuestas al riesgo por fraude de inventario que las grandes empresas o incluso que las multinacionales, esto se debe a que existe una implementación un poco más empobrecida y menos rigurosa de los controles internos, de igual forma los expertos hacen hincapié en que el factor económico tiene un alto impacto en el riesgo que pueda tener una compañía hacia el fraude ya que un menor capital representa una menor cantidad de recursos para la compañía. Al poseer una cantidad reducida de solvencia económica se dificulta el implementar una mejor calidad de controles internos ya que se limitaría al presupuesto que pueda disponer la compañía.

Otro aspecto para detectar cuando un empleado está cometiendo fraude de inventario es el triángulo del fraude, ya que este representa las condiciones óptimas para llevar a un individuo a cometer un acto de carácter ilícito. De igual forma existen ciertas características de las cuales se puede saber si está sucediendo fraude en la compañía tomando en consideración del comportamiento laboral del empleado, en lo cual sobresale que esta persona nunca tome vacaciones, también los cambios abruptos en su estilo

de vida son importantes para rastrear un posible caso de fraude por parte de un colaborador. Es importante mencionar que estas son posibles alertas de un colaborador se encuentra cometiendo actos indebidos para la empresa, pero no pueden ser considerados como pruebas fehacientes. Para esto es importante la implementación de auditorías forense cuando se tenga sospecha de alteraciones que puedan provocar cambios en los estados financieros.

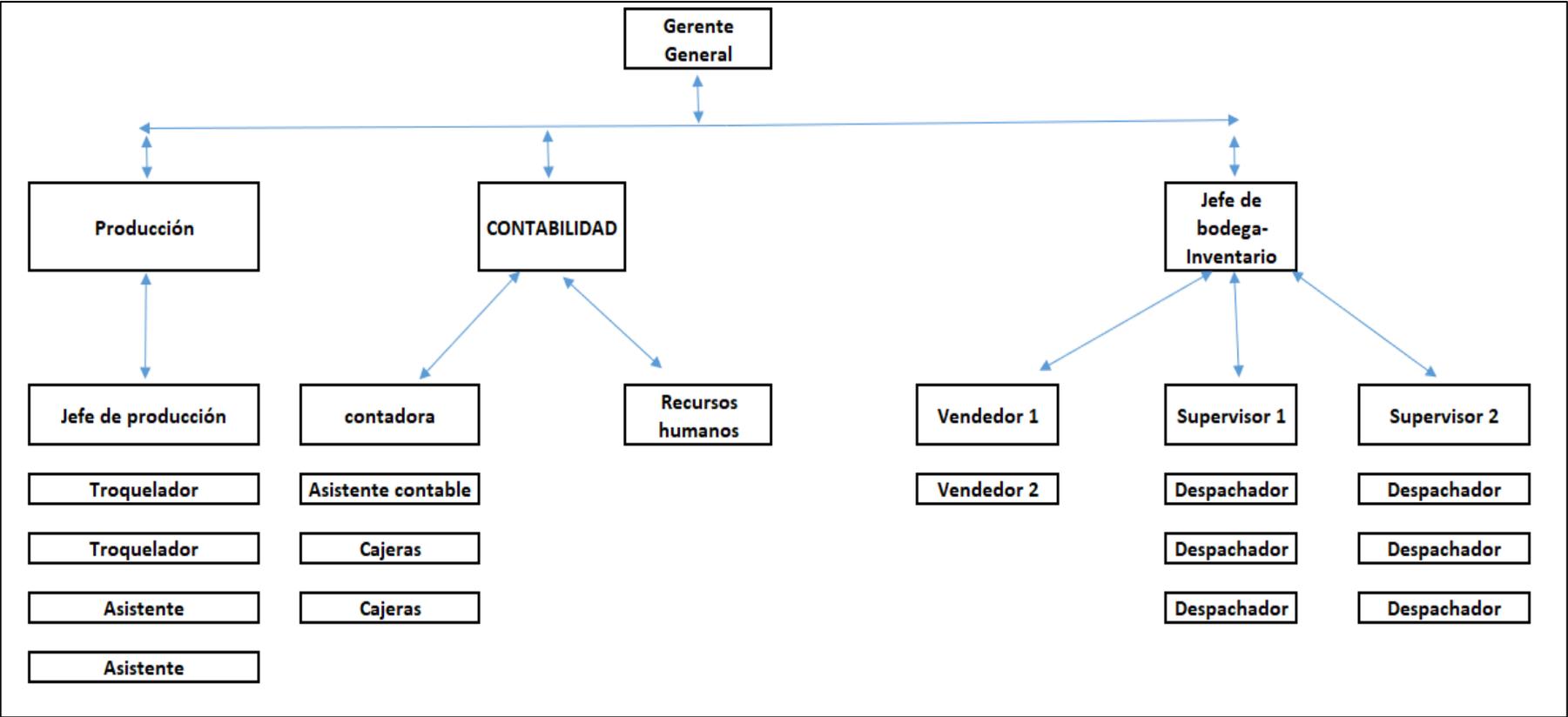
### **Capítulo 3: Propuesta metodológica**

Para el trabajo se presentará un caso de estudio el cual se realizó un levantamiento de información a través de observación directa a una empresa del sector de insumos del calzado, por motivos de privacidad de aquí en adelante se la mencionará como Insumos XYZ S.A. El objetivo de este estudio fue comprender el giro del negocio y verificar el cumplimiento de los controles que han implementado y proponer mejoras o soluciones a los problemas actuales. El levantamiento de información fue explicado y detallado anteriormente en el capítulo dos correspondiente a la metodología del presente proyecto. Este aspecto para propósitos de lectura y seguimiento se presentará en el capítulo tres dentro de la propuesta metodológica. Dicho levantamiento de información se expondrá en este capítulo en tres procesos: (a) Compra, recepción y almacenamiento de inventario, (b) Gestión de venta al cliente y (c) Toma física de inventarios, para de forma secuencial ir planteando el problema y la solución.

Insumos XYZ S.A. no cuenta con una cadena de mando establecida sobrecargando de funciones a una sola persona, el Jefe de bodega realiza todos los movimientos de inventarios (compras, transferencias entre bodegas, bajas, sobrantes, producción), además de otras funciones como supervisión del despacho de la mercadería, esto genera que no se mantengan al día los traslados. La empresa cuenta con dos bodegas y el almacén de ventas, una de las bodegas no tiene sistema de computación por lo cual los traslados son registrados en una bitácora, la cual el Jefe de bodega debe revisar en teoría diariamente, pero debido a las funciones recargadas lleva un promedio de atraso de una semana. Existen dos personas que son de confianza del jefe de bodega y a veces las designa como supervisor, sin embargo, estas no tienen ese cargo como tal.

En base a todo lo antes expuesto se propone un nuevo organigrama tal y como se muestra a continuación.

**Figura 17**  
**Estructura organizacional**



La nueva estructura que se plantea es para segregar las funciones de forma adecuada y de este modo el Jefe de bodega pueda realizar sus funciones y estar al día con los movimientos de inventario. Todo esto teniendo como base que al existir un ascenso para el supervisor conllevará no solo mayores beneficios si no también mayores responsabilidades las cuales estarán vinculadas directamente con el control y manejo de todas las unidades de inventario. Este aspecto planea ejercer presión a través de nuevas funciones y una mayor carga de obligaciones, utilizando el aumento salarial como un incentivo para el trabajador.

Cabe recalcar, que los vendedores se centran en la venta al cliente al por mayor y provincia, debido a los tratos comerciales que manejan con los clientes, piden autorización directamente al jefe de bodega y este a su vez al gerente en caso de ser necesario. Debido al giro del negocio y el financiamiento no se considera ascender o contratar un gerente de ventas.

## **Proceso de compra, recepción y almacenamiento de inventario**

### **Relevamiento de información**

Insumos XYZ S.A. cuando realiza la compra de los productos no confía en el sistema debido a que revela existencias negativas y en la realidad si tiene unidades de inventario. Por lo tanto, al realizar la compra de inventario suele enviar a un despachador para que revise el almacén o bodega según corresponda, una vez que el jefe de bodega tiene las existencias correctas indica al gerente las necesidades y este procede a las negociaciones con los proveedores.

Una vez realizada la negociación con los proveedores, el gerente escoge la mejor cotización en base al precio y calidad. Antes de emitir la orden de compra es socializada con el jefe de inventario para revisar la calidad y precio del producto y proceder a emitir la orden de compra.

Cabe recalcar que esto es para las negociaciones nuevas, los proveedores habituales los maneja directamente el jefe de bodega que envía la orden de compra para la aprobación del gerente.

Cuando llega la mercadería el jefe de bodega debe estar presente y verificar la mercadería, sin embargo, por falta de tiempo y recargo en las funciones no siempre realiza este procedimiento o a veces designa a un tercero (despachador) para que haga un pequeño conteo y verificar ciertos productos que cumplan las características de la orden de compra.

Ya se conocen que los rollos de tela no siempre vienen con el metraje indicado en la factura. Esto causa que desde el momento que se registra la factura ya podría existir una diferencia en el inventario, pero no se puede cuantificar.

También cabe que recalcar que cuando se designa a un tercero para el conteo, este no firma ningún papel del conteo, guía de remisión, ni otro documento, debido a que se entiende que toda la mercadería la recibe el jefe de bodega, quien tampoco firma ningún documento.

### **Propuesta metodológica**

Cuando realiza la selección del proveedor el gerente se seguirá haciendo cargo de los acuerdos comerciales, sin embargo, el departamento de contabilidad emitirá la orden de compra, realizando el registro del proveedor y la factura u orden de compra en el sistema según corresponda.

También se propone que tenga un mínimo de tres cotizaciones y a la hora de escoger el proveedor tenga en consideración un criterio adicional como es el tiempo de pago, no solamente la calidad y precio del producto.

En la recepción de la mercadería, además de la comparación de la información entre la orden de compra, factura del proveedor sobre: cantidad, descripción, calidad de los productos recibidos con los datos realmente receptado, se propone que siempre se realice un inventario físico para verificar si existen diferencias y realizar el respectivo reclamo al proveedor. Además de firmar los documentos de recepción ya que, con la nueva estructura planteada, la mercadería la puede recibir tanto los supervisores como el jefe de bodega.

En caso de no cumplir las características entre la orden de compra y la factura no se acepta y se procede a la devolución de los productos afectados,

se procede a enviar un correo al Departamento de Contabilidad para que realice el seguimiento hasta obtener del proveedor la nota de crédito respectiva.

Para el caso de inventarios cuyo precio de la factura sea diferente al de la orden de compra, procede a ingresar dicho inventario, pero envía un correo al Departamento de contabilidad notificando la novedad

**Tabla 22**

## Descripción de actividades-Compra, recepción y almacenamiento

Responsable	Proceso	Documento de Trabajo
Gerente	1. Identificar a través del sistema la necesidad o falta de productos en base a su experiencia o pedidos de los clientes.	Cotización
Contabilidad	2. Verificar las condiciones de compra de las anteriores adquisiciones. Si es necesario, se solicita nueva cotización a otros proveedores.	Guía de remisión Orden de compra Factura
	3. Para nuevas cotizaciones: identificar a los posibles proveedores a través de búsqueda de información de su catálogo de productos, plazos de crédito y entrega.	
	4. Iniciar el contacto directo con el proveedor solicitando la información que se desea obtener.	
	5. Los proveedores identificados deben responder claramente a los aspectos de calidad, condiciones económicas y otras condiciones establecidas por el negocio y solicitar el envío de catálogos y muestras.	
	6. Escoger la mejor cotización en función de los criterios detallados anteriormente.	
	7. Enviar cotización a contabilidad para el registro del proveedor.	
	8. Ingresar la orden de compra al sistema y remitirla al proveedor correspondiente.	
Jefe de bodega	9. Coordinar la llegada del producto	
	10. Ingresar la factura del proveedor al sistema.	
	11. Comparar la información de la orden de compra y factura del proveedor respecto a: cantidad, calidad, estado, precio y descripción del producto.	
	12. En caso de no cumplir las características entre la orden de compra y la factura no se	

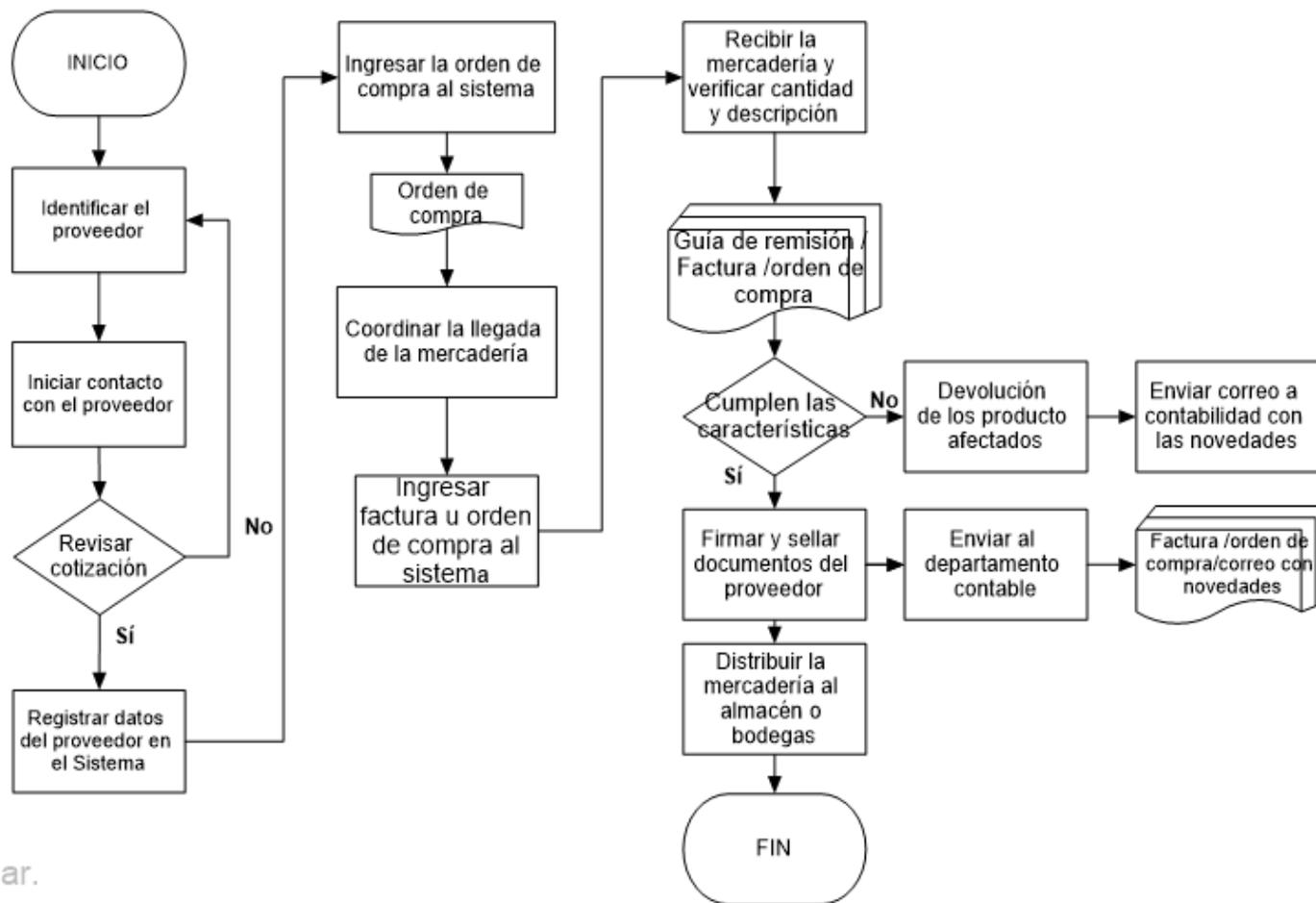
---

acepta y se procede a la devolución de los productos afectados, se procede a enviar un correo al Departamento de Contabilidad para que realice el seguimiento hasta obtener del proveedor la nota de crédito respectiva.

- 13.** Para el caso de inventarios cuyo precio de la factura sea diferente al de la orden de compra, procede a ingresar dicho inventario, pero envía un correo al Departamento de contabilidad notificando la novedad
  - 14.** Firmar y sellar el documento del proveedor o transportista para la aceptación de la mercadería. Enviar la orden de compra, factura del proveedor y correos con las novedades mencionadas en los puntos anteriores, al Departamento de contabilidad.
  - 15.** Distribuir la mercadería en el almacén o bodega correspondiente.
-

**Figura 18**

Diagrama de flujo: Proceso de compra, recepción y almacenamiento de mercadería



inar.

## **Proceso de gestión de venta al cliente**

### **Relevamiento de información**

Cuando ingresa el cliente, este solicita a los facturadores si tienen cierto material en específico o de similares características, una vez el cliente tiene la orden lista el facturador procede a emitir la orden de despacho y un código con el cual el cliente debe acercarse a caja, donde la cajera a través del código emitirá la factura y procederá al cobro.

Mientras tanto, la orden de despacho es emitida y los despachadores se encargan de completar la orden, una vez completada la orden, estos dejan el inventario en la zona de despacho y cuando el cliente se acerca con la factura bajo la supervisión del jefe de bodega este revisa la factura y le entrega el inventario correspondiente.

Sin embargo, cuándo se realiza el despacho de la mercadería no siempre puede estar el jefe de bodega presente y los despachadores se encargan de entregar al cliente la mercadería, pero estos no firman las órdenes despachadas.

Otra debilidad de control interno que presenta es una mala logística de los productos, puesto que los productos no se encuentran correctamente sectorizados, lo cual genera que se mezclen los productos con características similares. Existen casos donde los clientes devuelven mercadería debido a que le entregan otro producto por la confusión de los despachadores.

Con la nueva estructura se ha designado dos supervisores que ayudarán a la revisión de la mercadería y estos deberán firmar la orden de despacho y la factura que se entrega al cliente para un mejor control, además, se propone el siguiente esquema para el despacho de la mercadería:

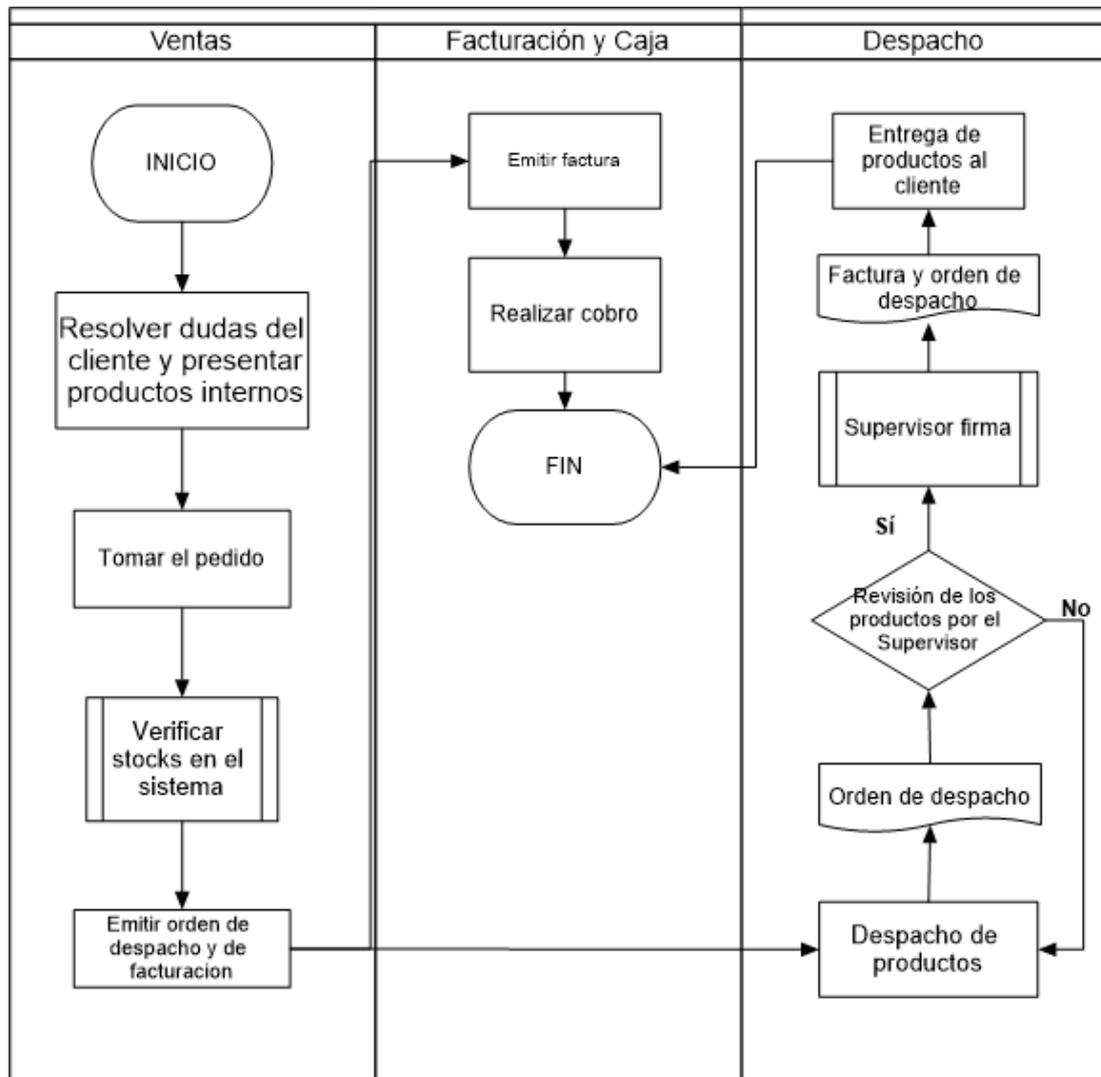
**Tabla 23**

Descripción de actividades: Gestión de venta

Responsable	Proceso	Documento de Trabajo
Vendedor	1. Resolver dudas o inquietudes respecto a los materiales y presentar posibles productos en base a la necesidad o interés del cliente.	
Despachadores	2. Tomar el pedido del cliente revisando que exista el stock suficiente para suplir la necesidad del cliente. Registrar datos del cliente.	
Supervisores	3. Enviar orden de despacho a los despachadores y emitir código al cliente para poder cancelar en la caja.	Orden de despacho
	4. Ingresar código emitido por el vendedor y emitir la respectiva factura.	
	5. El despachador deberá entregar los productos en base a la orden de despacho para la posterior revisión del supervisor.	Factura
	6. Firmar la factura entregada al cliente. También escribirá el nombre del despachador en la hoja de despacho.	
	7. Facturación deberá realizar el cobro pertinente.	
	8. Una vez el cliente muestre la factura cancelada el supervisor entrega la mercadería.	

**Figura 19**

Diagrama de flujo: Gestión de venta al cliente



## **Proceso de inventario físico.**

### **Relevamiento de información**

La empresa no tiene la política de control interno de realizar el inventario cíclico, solo realizan conteos cuando el jefe de bodega o los despachadores detecta las diferencias de inventarios y estas se ajustan a final del mes.

### **Propuesta metodológica**

Como medida de control interno, se propone un conteo físico del inventario en base a la rotación de los productos, como, por ejemplo: las hebillas, remaches, adornos, perlas, etc.; es decir, los insumos de difícil conteo y que se venden en cientos o en millares se sugiere que estos se controlen al peso.

El conteo del inventario lo llevará a cabo el personal operativo, sin embargo, estos no deben revisar el kárdex ni conciliar las diferencias, puesto que el que se encargará de dicho proceso será el Jefe de bodega. Para esto se ha establecido un diagrama de flujo el cual se presenta más adelante:

**Tabla 24**

## Descripción de actividades-Toma física de inventario

<b>Responsable</b>	<b>Proceso</b>	<b>Documento de Trabajo</b>
Jefe de bodega  Despachadores	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Clasificar los inventarios en base al criterio de A, B, C, es decir que serán clasificados como productos A aquellos de mayor costo unitario, los inventarios B serán los de menor costo unitario y así sucesivamente para los productos C.</li><li>2. Realizar un cronograma de inventario físico con Gerencia con los criterios de rotación y clasificación anterior para determinar la muestra a inventariar.</li><li>3. Imprimir lista de los productos seleccionados y entregárselo al personal designado que llevará a cabo el inventario físico.</li><li>4. Realizar el inventario físico en el almacén correspondiente.</li><li>5. Confirmar con el jefe de bodega si existe algún inventario por ingresar al sistema o se encuentra ubicado en otro lugar del almacén.</li><li>6. Conciliar el reporte descargado con el resultado del conteo físico.</li><li>7. Revisar si se generó algún faltante o sobrante de los productos contados; comparar el kárdex de ese producto en sistemas para ver cuáles han sido sus movimientos y encontrar si existe alguna</li></ol>	Hoja de conteo

---

transacción no registrada en el sistema.

- 8.** Notificar a Gerencia el reporte final del inventario físico solicitando la firma de aceptación en el reporte.
- 9.** Enviar el reporte de faltantes al departamento de Recursos Humanos para el descuento mediante rol de pagos y Contabilidad para realizar los respectivos asientos de ajustes.

**Figura 19**

Diagrama de flujo: Toma física de inventario



**Beneficios de la propuesta metodológica.**

Con la implementación de la propuesta metodológica expuesta en el proyecto de titulación se esperan lo siguientes

- Disminuir las quejas de los clientes por la confusión de productos.
- Tener al día los traslados del inventario
- A través de los conteos cíclicos evidenciar las mejoras en el control en base a las diferencias obtenidas, lo que traerá como

consecuencia que el Gerente se dedique a analizar la rentabilidad por producto y demás decisiones gerenciales

- Crear una trazabilidad en el inventario desde la llegada hasta la salida de este.

## **Conclusiones**

La aplicación de procedimientos de control preventivos para el área de inventarios debe ser una parte crítica del negocio, puesto que, para las PYMES, el acto ilícito de robo de inventarios genera un mayor impacto que en una empresa grande o una multinacional. Esto es debido a que, al poseer un menor volumen de ingresos, se requiere una mayor responsabilidad sobre el control de las unidades de inventario disponible para la venta. Por este motivo, las empresas del sector del calzado deben poner un mayor énfasis en estos controles y tratar de implementar mejoras cada vez que sea posible. Los avances tecnológicos que se suscitan en la actualidad pueden resultar beneficiosos para las empresas del tipo PYMES cuando se aplican de manera correcta y de acuerdo con el presupuesto de la empresa.

El factor de riesgo se encuentra presente en mayor proporción para este tipo de compañía, por lo cual al momento de existir algún error termina afectando a mayor medida a las empresas del tipo PYMES. El motivo principal del porque las pequeñas y medianas empresas se ven mas afectadas al fraude es porque poseen menos experiencia y capacitación sobre este tipo de conflictos internos. Por lo cual es de vital importancia que también sean implementadas procedimientos de control interno del tipo detectivos ya que servirá para descifrar los factores claves en la realización de este tipo de actos ilícitos. Este tipo de procedimientos se utilizarán para descifrar si se esta cometiendo fraude de inventario al mismo tiempo mostrara los puntos débiles que tiene compañía al momento de ser quebrantados por el colaborador de la institución.

Por otro lado, también se ha llegado a la conclusión de que la correcta aplicación de los controles internos permite generar una trazabilidad en el inventario y de esta forma evaluar si la diferencia ocurrió por un error o se está cometiendo un fraude de inventario. El entendimiento del proceso del inventario junto con el análisis que permite diferenciar entre fraude y error ayuda a que la empresa logre tomar cartas sobre el asunto en cuanto al tipo de situación que se esté presentando con los colaboradores de la compañía. De esta manera poder prevenir un intento de fraude de parte de fuentes

internas de la compañía. Logrando disminuir el riesgo de al que una empresa de calzado del sector de PYME puede estar expuesta.

Los controles internos pueden fallar debido a diversas causas, en el caso empresas de sector de calzado de tipo PYMES en la ciudad de Guayaquil se han identificado que existe una ejecución errónea de estas políticas y procedimiento donde la responsabilidad recae en los altos mandos y directivos de las compañías. Dentro del relevamiento de información se ha encontrada que muchos colaboradores poseen una sobrecarga de funciones, las cuales en muchos casos no guardan consistencia con el puesto de trabajo que mantienen en la compañía. Esto es un error de dirección lo cual puede ocasionar grandes confusiones y afectar de manera directa a los procesos de control de recepción y despacho del inventario. Es importante recalcar, que debido al factor humano siempre se debe esperar un rango de error en ciertos procesos los cuales no se encuentran automatizados.

Para mejorar el control interno no solo es necesario la implementación de nuevos procedimientos, también es necesario la implementación de las nuevas tecnologías para un mejor desarrollo. Al integrar estas técnicas se espera que el negocio tenga un avance favorecedor en cuanto al ámbito tecnológico para así poder crear nuevas técnicas de control de inventario y la modernización de los procedimientos de control que se han venido utilizando hasta la fecha. De igual forma es importante que las compañías tipo PYMES hagan este tipo de innovaciones de manera paulatina ya que un cambio abrupto podría desestabilizar la economía de la empresa y la marcha del negocio.

## Recomendaciones

Luego de haber expuesto las conclusiones del presente proyecto se procede a enlistar las siguientes recomendaciones:

El presente proyecto se enfocó en los procesos y procedimientos claves con respecto al manejo, control y registro del inventario. Por lo tanto, se recomienda analizar riesgos de fraude en otra área como en el departamento contable para mitigar los riesgos presentes en el proceso de inventario, desde la entrada hasta la salida, incluyendo las pérdidas o deterioro que las unidades puedan sufrir en el recorrido. El departamento de contabilidad posee control sobre ciertas funciones realizadas en el área, eso incluye las entradas y salidas, por esto motivo llevar un registro elaborado de las unidades ayuda a generar un mayor orden y menos probabilidades de errores o fraudes. Al optar por esta opción la oportunidad de acción para los posibles defraudadores se reduce de manera considerable ya que se crea un sistema de control más elaborado y difícil de quebrantar.

De igual forma, una recomendación muy importante extraída del relevamiento de información y las entrevistas realizadas a tres diferentes grupos de expertos se trata sobre la segregación de funciones que debe tener los colaboradores encargados del inventario dentro de la compañía. Tomando de referencia el triangulo del fraude se infiere que esto causa la oportunidad perfecta para que se susciten actos ilícitos dentro de las empresas. Cuando un empleado posee un elevado número de funciones, las cuales no son controladas por cargos superiores o existe un *“double check”* el factor de riesgo aumenta ya que las probabilidades de que pueda existir movimientos de carácter ilícito son muy altas. Es importante recalcar que en este tipo de casos suelen estar vinculados a los trabajadores con posiciones de poder, es decir los altos mandos. Por esto se considera que la correcta segregación de funciones puede ser beneficiosa al momento de disminuir el factor de fraude en una compañía.

Otro tipo de recomendación es implementar políticas antifraude en el área del negocio. Estas políticas sirven como un control interno a las cuales los

colaboradores se encuentran sometidos y deben regirse, para de esta forma no solo crear un mejor control de las unidades disponibles para la venta, sino también para poder disminuir el riesgo presente en la compañía. Las políticas preventivas son las más óptimas para lograr disminuir la posibilidad de que suscite fraude de inventario en la compañía, ya que las políticas correctivas y detectivas solo pueden ser puestas en marcha cuando ya se ha cometido o se está cometiendo fraude en la compañía. Pero los 3 tipos de controles son necesarios y pueden ser aplicados antes, durante o incluso después de haber encontrada pruebas contundentes de que se está cometiendo fraude de inventario dentro de una empresa.

Por último, punto para recomendar, es sustancial que los encargados del proceso de entradas y salidas de inventario siempre estén atentos a las conocidas “red flags” o banderas rojas, las cuales son un aspecto de estudio dentro de la auditoría forense. Estos ejemplos solo pueden ser tomados como indicadores de comportamientos que podrían resultar en fraudes más no representan ningún tipo de prueba sustancial contra un individuo. Sin embargo, tener conocimiento sobre estas pueden ayudar a detectar acciones fraudulentas de manera anticipada por parte de los trabajadores. Es por esto por lo que se recomienda que las personas encargadas de vigilar la trayectoria del inventario dentro de bodega tengan una pequeña capacitación sobre las principales características a destacar correspondientes a características inusuales de personas que se encuentran inmiscuidas en actos de carácter ilícito.

## Referencias

- Alvarado Orellana, C. E., & Vallejo Varela, J. I. (2018). *Detección de posibles fraudes mediante un programa sistematizado de auditoría forense* (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas).
- Angulo-Rivera, R. J. (2019). Control interno y gestión de inventarios de la empresa constructora Peter Contratistas SR Ltda. *Gaceta Científica*, 5(2), 129-137
- Aros, L. H., García, Á. J. L., Ospina, K. V., Portela, F. G., & Guzmán, M. H. F. (2018). La auditoría forense y el pentágono del fraude. *Pensamiento Republicano*, (8), 69-84.
- Benau, M. A. G., & Humphrey, C. (1995). La auditoría y el fraude: algunas consideraciones internacionales. *Revista española de financiación y contabilidad*, 697-726.
- Binmore, K. (1994). *Teoría de juegos* (Vol. 5). Madrid: McGraw-Hill.
- Caicedo Arias, A. A. (2020). La evidencia física como prueba en el proceso judicial de un fraude hallado en el desarrollo de una auditoría.
- Castañeda, I. E. G., & Mera, J. E. S. (2017). Geometría del fraude. *Cuadernos de Contabilidad*, 18(45), 5.
- Chacón, J. I. A. (2015). Técnicas contables de investigación del fraude y del blanqueo de capitales. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (66), 11-36.
- Círculo de Estudios Latinoamericanos [CESLA]. (2020). Indicador de Corrupción para América Latina. Obtenido de <https://www.cesla.com/pdfs/Informe-de-corrupcion-en-Ecuador.pdf>
- Coronel Quispe, V. *Estrategias Para Mitigar Riesgos Y Detectar Fraudes En Inventarios De La Empresa Electrored SA Mediante El Uso De Técnicas Antifraude* (Doctoral dissertation, Universidad Mayor de San Andrés. Facultad Ciencias Económicas. Carrera Contaduría Pública. Instituto de Investigaciones en Ciencias Contables, Financieras y Auditoría. Unidad de Postgrado).
- Crespo, J. A. M. (2009). Detección del fraude en una auditoría de estados financieros. *Perspectivas*, (24), 227-242.

- De La Torre, M. (2018). Gestión del Riesgo Organizacional de Fraude y el rol de Auditoría Interna (Management of Organizational Fraud Risk and Internal Audit Role). *Revista Contabilidad y Negocios*, 13(25), 57-69.
- Escudero, C., & Cortez, L. Técnicas y métodos cualitativos para investigación científica [Internet]. Machala: UTMACH; 2018. [citado 7 abr 2021].
- Estupiñán Amaya, N. Necesidad de prevención de riesgos y fraudes en inventarios.
- Forero, J. D. (2014). El sector del calzado en el barrio El Restrepo, Bogotá. Un análisis de caso a la luz de los sistemas productivos locales. *Equidad y Desarrollo*, (21), 97-123. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq/vol1/iss21/1/>
- Fuentes Pinto, M. A., & Vera Magallanes, A. M. (2016). Análisis del caso de fraude sobre los inventarios de una compañía comercializadora de vehículos y repuestos, ciudad de Babahoyo.
- Guzmán, J. A. (2020). *Importancia de la cultura organizacional para la prevención del fraude en el sector empresarial colombiano*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/37139>.
- [http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14832/1/E-11342\\_VERA%20TOMALA%20DANIEL%20ARMANDO.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14832/1/E-11342_VERA%20TOMALA%20DANIEL%20ARMANDO.pdf)
- <https://didactalia.net/comunidad/materiaeducativo/recurso/historia-y-evolucion-del-calzado/3c5862bd-7860-4fb8-98ef-ca5767543192>
- Lizarzaburu. (2019). Gestión Integral de Riesgos y Antisoborno: Un enfoque operacional desde la Perspectiva iso 31000 e iso 37001. Redalyc.org. <https://n9.cl/er83e>
- Mariscal, L. Z. (2016). Señales de alerta para la detección de fraude en las empresas. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 23, 61-81.
- Marqués, A. O., Domínguez, S. P. P., Durán, J. I. T., & Gómez, A. R. (2017). Nivel de importancia del control interno de los inventarios dentro del marco conceptual de una empresa. *Liderazgo Estratégico*, 7(1), 71-82.
- Mesa, R. E. R., Flor, T. Y. A., & Gutiérrez, S. E. V. (2017). Prevención de riesgos y fraudes en inventarios mediante técnicas de auditoría forense: Revisión de Bibliografía. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 1(4), 117-163.
- Mite, I. S., & Silva Olvera, J. V. (2017). Tesis. Recuperado a partir de

- Molina, C., & del Carmen, P. (2021). *Sistema de control interno de inventarios para la disminución del riesgo de fraudes en las MIPYMES pequeña importadora* (Master's thesis, Guayaquil: ULVR, 2021.).
- Moreno, W. L., & Ríos, J. A. S. (2012). El triángulo del fraude. In *Forum Empresarial* (Vol. 17, No. 1, pp. 65-81). Centro de Investigaciones Comerciales e Iniciativas Académicas.
- Navas, C. P. N. (2020). Sustitución de Importaciones e Industrialización. Desde el siglo XX hasta al Socialismo del Siglo XXI, caso Ecuador. *Revista Paginas*, 12(30).
- Ortiz Castellanos, S. G. (2020). *El control interno para minimizar el riesgo de fraude en las empresas* (Master's thesis, Guayaquil: ULVR, 2020.).
- Pérez Matute, M. T., & Dumas Narváez, O. A. (2012). *Riesgos y análisis de fraude aplicado al departamento de inventarios de Keramicos SA* (Bachelor's thesis, Universidad del Azuay).
- Pulido Polo, M. (2015). Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales, 1 Extra*, 1137-1156.
- Ramírez, M., & Reina Bohórquez, J. (2013). Metodología y desarrollo de la auditoría forense en la detección del fraude contable en Colombia. *Cuadernos de Administración* (Universidad del Valle), 29(50), 177-195.
- Scharager, J., & Reyes, P. (2001). Muestreo no probabilístico. *Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología, 1*, 1-3.
- SUESCUN SALINAS, K. S., & CAÑAS CHINCHILLA, K. A. (2021). IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO PARA LA PREVENCION DE FRAUDE EN LAS PYMES.
- Uribe, L., & Mileysa, S. (2021). *Diseño de políticas para el control y prevención de fraude. Caso: Dermafrey SA* (Bachelor's thesis, PUCE-Quito).

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Cedeño Moreno, Jefferson Andres con CC.: #0924853732 autor/a del trabajo de titulación: **Propuesta Metodológica para la Prevención de Fraudes de Inventario de Pymes en el Sector de Calzado En Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciado en Contabilidad y Auditoría**, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 13 de septiembre del 2022



f. \_\_\_\_\_

Nombre: Cedeño Moreno, Jefferson Andrés

C.C: 0924853732



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Piedra Murillo, Sheccid Romina con C.C: # 0927210278 autor/a del trabajo de titulación: **Propuesta Metodológica para la Prevención de Fraudes de Inventario de Pymes en el Sector de Calzado En Guayaquil** previo a la obtención del título de **Licenciada en Contabilidad y Auditoría**, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 13 de septiembre del 2022

Sheccid Piedra

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Piedra Murillo, Sheccid Romina

C.C: 0927210278



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Propuesta Metodológica para la Prevención de Fraudes de Inventario de Pymes en el Sector de Calzado en Guayaquil		
<b>AUTOR(ES)</b>	Cedeño Moreno Jefferson Andrés Piedra Murillo Sheccid Romina		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Lucio Ortiz Jorge Enrique		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Contabilidad y Auditoría		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Contabilidad y Auditoría, CPA.		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	13 de septiembre del 2022	<b>No. PÁGINAS:</b>	<b>DE</b> 98
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Contabilidad, Auditoría, Auditoría Forense, PYMES, Fraude, Control Interno.		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	Inventario, riesgo, fraude, mitigar, control, ilícito.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente proyecto de titulación tiene como objetivo principal diseñar y exponer una guía metodológica, la cual puede ser implementada con el propósito de obtener beneficios a futuro en cuanto a la disminución del riesgo correspondiente al fraude de inventario y a los actos de carácter ilícitos en las empresas del sector de calzado tipo PYMES que operen en la ciudad de Guayaquil. Se ha optado por un enfoque cualitativo, el cual por medio de entrevistas a expertos y relevamiento de información se ha logrado identificar los principales factores de riesgo en este tipo de empresas, los cuales se encuentran detallados y explicados dentro de la propuesta. Según lo plantean diversas fuentes de auditoría, el factor de riesgo jamás puede ser disminuido a tal punto que la empresa se encuentra a salvo de verse afectado por este tipo de incidentes, sin embargo, si puede llegar a mitigarse mediante una correcta ejecución y seguimiento de los controles internos, los cuales son imprescindibles para que la empresa o entidad cumpla con los objetivos propuestos y se encuentren de posibles errores y/o fraudes por parte de los colaboradores.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO AUTOR/ES:</b>	<b>CON</b>	<b>Teléfono:</b> +593993218309 +593988677696	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:sheccid.piedra@cu.ucsg.edu.ec">sheccid.piedra@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:jefferson.cedeno01@cu.ucsg.edu.ec">jefferson.cedeno01@cu.ucsg.edu.ec</a>
<b>CONTACTO INSTITUCIÓN (COORDINADOR PROCESO UTE):</b>	<b>CON LA DEL</b>	<b>Nombre:</b> Bernabé Argandoña, Lorena Carolina	
		<b>Teléfono:</b> +593-4- 3804600 ext.1635	
		<b>E-mail:</b> <a href="mailto:lorena.bernabe@cu.ucsg.edu.ec">lorena.bernabe@cu.ucsg.edu.ec</a>	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			