



**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

**SECCIÓN DE POSGRADO**

**INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN LA OPTIMIZACIÓN DE  
LA GESTIÓN DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO  
DE CHACLACAYO**

**PRESENTADA POR**

**CELFA MONICA SAMANIEGO MONTOYA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN AUDITORÍA  
Y CONTROL DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**LIMA – PERÚ**

**2013**



**INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN LA OPTIMIZACIÓN DE  
LA GESTIÓN DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO  
DE CHACLACAYO**

EL AUTOR HA PERMITIDO LA PUBLICACIÓN DE SU TESIS

EN ESTE REPOSITORIO.

ESTA OBRA DEBE SER CITADA.



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRÉS

SISTEMA DE  
BIBLIOTECAS



### **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios, a mis padres, a mi esposo Francisco Rosado, a mis hijos Jennifer y Juan Francisco quienes me apoyaron en todo momento, sin ellos no hubiera sido posible alcanzar dicho objetivo, para mi familia en gratitud por todo el apoyo brindado.

**La autora**



### **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a los señores catedráticos, asesores, colegas y a quienes de una u otra manera me apoyaron, a las autoridades de la universidad San Martín de Porres que me han brindado todas las facilidades para que sea una realidad el poder concluir la investigación.

**La autora**

# ÍNDICE

## CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1	Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2	Formulación del Problema	4
	1.2.1 Problema General	4
	1.2.2 Problemas Específicos	4
1.3	Objetivos de la Investigación	5
	1.3.1 Objetivo General	5
	1.3.2 Objetivos Específicos	5
1.4	Justificación de la Investigación	5
	1.4.1 Justificación	5
	1.4.2 Importancia	6
1.5	Limitaciones en el Estudio	6
1.6	Variabilidad del Estudio	6

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de la Investigación	7
	2.1.1 Control Interno	7
	2.1.2 Gestión	9
2.2	Marco Histórico	10
	2.2.1 Control Interno	10
	2.2.2 Gestión	15
2.3	Bases Legales	15
	2.3.1 Control Interno	16
	2.3.2 Gestión	24
2.4	Bases Teóricas	36
	2.4.1 Control interno	36

2.4.2	Gestión	70
2.5	Definiciones Conceptuales	90
2.6.	Formulación de Hipótesis	94
2.6.1	Hipótesis General	94
2.6.2	Hipótesis Específicos	94

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

3.1	Diseño Metodológico	95
3.1.1	Tipo de investigación	95
3.1.2	Estrategias o Procedimientos de contrastación de Hipótesis	95
3.2	Población y Muestra	97
3.2.1	Población	97
3.2.2	Muestra	97
3.3	Operacionalización de Variables	99
3.3.1	Variable Independiente	99
3.3.2	Variable Dependiente	99
3.4	Técnicas de Recolección de Datos	100
3.4.1	Descripción de los Instrumentos	100
3.4.2	Procedimientos de comprobación de la validez y Confiabilidad de los instrumentos	100
3.5	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	100
3.6	Aspectos éticos	101

### **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

4.1	Presentación	102
4.2	Análisis de las variables	103
4.3	Interpretación de los Resultados obtenidos por la Encuesta	104
4.4	Contrastación de las Hipótesis	133

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Discusión	151
5.2	Conclusiones	153
5.3	Recomendaciones	154

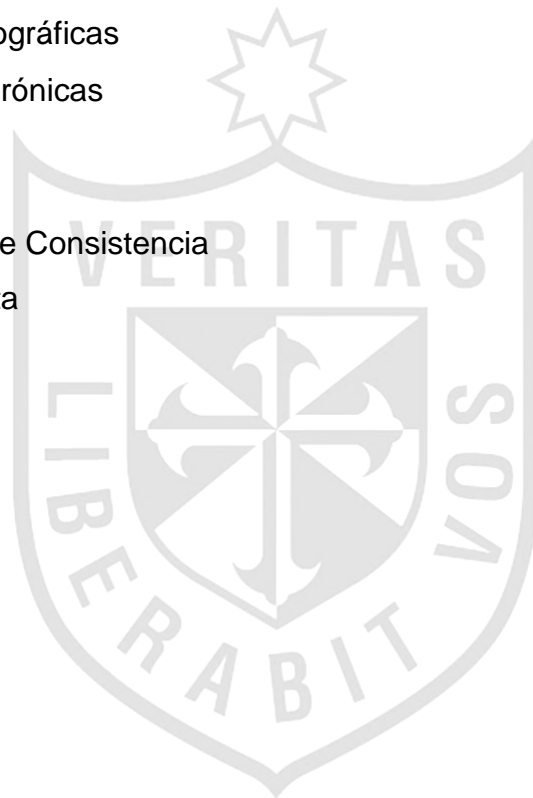
**FUENTES DE INFORMACIÓN**

•	Referencias bibliográficas	155
•	Referencias electrónicas	156

**ANEXOS**

Anexo N° 01 Matriz de Consistencia

Anexo N° 02 Encuesta



## RESUMEN

La presente Tesis tiene la finalidad de comprobar la “INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO DE CHACLACAYO”. El tema elegido fue motivo de investigación debido a que, en el distrito de Chaclacayo existen numerosas micro empresas, las cuales podrían alcanzar un mejor desarrollo económico si supieran utilizar las herramientas necesarias para optimizar su gestión.

La investigación se planteó como objetivo general determinar, si el control interno influye en la gestión de las micro empresas del distrito de Chaclacayo; el mismo que en su estructura abarcó desde el Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Metodología, Resultados, Conclusiones y Recomendaciones, terminando con las Fuentes de información y Anexos correspondientes, dándole de esta forma integridad al trabajo realizado.

Con el trabajo de campo, realizado durante el año 2012, se determinó que la aplicación de la metodología de la investigación científica, fue aplicada desde el planteamiento, el manejo de la información para el desarrollo de la parte teórico conceptual; así como también los objetivos, hipótesis y todos los otros aspectos vinculados al estudio; para finalmente, llevar a cabo la contrastación de las hipótesis para llegar a las Conclusiones, Recomendaciones y otros aportes de la Tesis.

Como resultado de esta Tesis debemos concluir que nuestro aporte servirá como base y consulta para el apoyo a las micro empresas mencionadas, ya que estamos conscientes de que en su gestión confrontan innumerables limitaciones y dificultades.



## **ABSTRACT**

This thesis is intended to check the "EFFECTS OF INTERNAL CONTROL IN THE OPTIMIZATION OF THE MICRO MANAGEMENT COMPANIES IN THE DISTRICT OF CHACLACAYO". The theme was under investigation because, in the district of Chaclacayo there are many micro enterprises, which could achieve better economic development if you knew how to use the tools necessary to optimize management.

The research was the general objective to determine if the internal control influences the management of micro enterprises Chaclacayo district, the same structure that spanned from the Statement of the Problem, Theoretical Framework, Methodology, Results, Conclusions and Recommendations, ending with Annexes to, thus giving integrity to work.

With fieldwork, conducted in 2012, found that the application of scientific research methodology was applied from the approach, the management of information for the development of the theoretical conceptual as well as the objectives hypotheses and all other aspects of the study, and finally, conduct the testing of assumptions to arrive at conclusions, recommendations and other contributions of the thesis.

As a result of this thesis we conclude that our contribution will serve as a basis for consultation and support for micro companies mentioned, since we are aware that in their management face many limitations and difficulties.

## INTRODUCCIÓN

La continua búsqueda de la calidad y la excelencia han sido factores determinantes para que las empresas y micro empresas se mantengan en una constante búsqueda de fórmulas que satisfagan sus objetivos, así como mantenerse en un sitio privilegiado con respecto a aquellas empresas que no estén a la vanguardia.

El desarrollo de la investigación, se llevó a cabo sobre las “INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN LA OPTIMIZACION DE LA GESTION DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO DE CHACLACAYO”, el mismo que investigó sobre el ambiente que se desarrolla las microempresas y a quienes las dirigen, afirmando que carecen de profesionalismo, para manejar sus recursos y optimizar los resultados siendo eficientes, eficaces y competitivos.

La tesis comprende cinco capítulos. En el primer capítulo se expone el planteamiento del problema, que comprendió la descripción de la realidad problemática, la formulación del problema, objetivos, justificación, importancia, limitaciones y viabilidad del estudio.

En el segundo capítulo, se desarrolla el Marco Conceptual, los antecedentes de la investigación, base legal relacionada con las variables, bases teóricas, definiciones conceptuales y la formulación de las hipótesis.

El tercer capítulo, trató sobre la metodología, el diseño metodológico, donde destaca el tipo y nivel de investigación, como también el método y el diseño; complementado con la población y muestra, operacionalización de variables, técnicas de recolección de datos, procesamiento y análisis de la información, hasta los aspectos relacionados con la parte ética.

El cuarto capítulo, abarcó la interpretación de resultados, destacando el proceso llevado a cabo en la parte estadística y gráfica con la respectiva interpretación a cada una de las preguntas, permitiendo analizar la información proporcionada por los encuestados sobre el control gerencial y la gestión en las microempresas, la

cual fue presentada tanto en la parte estadística como en el correspondiente análisis; complementada con la contrastación de las hipótesis.

Finalmente, en el quinto capítulo se presenta la discusión de los resultados obtenidos y las conclusiones, las mismas que fueron obtenidas como resultado de la contrastación de hipótesis, se termina con las recomendaciones y aportes de la Tesis, destacando que es necesario el control Interno, ya que corrige y mide el desempeño de las personas que trabajan en las microempresas, con el fin de que no vuelvan a repetir los mismos errores.



## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

En el mundo actual, la realidad en la que se encuentra nuestro País nos muestra muy claro que si uno desea sacar adelante una empresa tiene que hacerlo con mucho trabajo y excesiva perseverancia, además de ser un innovador por excelencia, tener ideas fabulosas, aunque suenen fantasiosas son aplicables a nuestra realidad.

Nuestro País ha ido creciendo económicamente en los últimos años gracias a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y, a la micro y pequeñas empresas (MYPES), lo cierto es que, la mayoría de éstas no tienen Control Interno, debido a que estas empresas son generalmente familiares y no cuentan con gente profesional que oriente cómo debe de llevarse el Control Interno dentro de ésta, pues en estas empresas se tienen trabajando a colaboradores que no tienen mucha idea en el manejo de la empresa; además por la confianza que representa ser parte de la familia, el dueño no cree necesario tomar en cuenta un punto tan importante como es el Sistema de Control Interno, siendo que de manera intencional o no, se puede suscitar contingencias que podrían afectar a la empresa.

Dentro de los aspectos más importantes que afectan a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas es informalidad por la carencia de una organización adecuada, debido a que no cuenta con un plan de organización, directivas, reglamentos y otros documentos normativos que sean difundidas por todos los integrantes de la empresa.

Algunos problemas que las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en el Perú tienen que enfrentar, en cuanto al aspecto financiero, es que para crecer y algunas veces sobrevivir, es necesario contar con financiamientos externos, pues con el capital propio de la empresa no es suficiente, por lo tanto para que una institución apoye un crédito tiene que analizar primero la empresa y hacer un diagnóstico de cuál es su situación y sus capacidades para pagar dicho crédito. Un adecuado sistema de Control Interno va a ayudar a que los registros contables y financieros sean veraces, oportunos y confiables ante las instituciones de crédito.

Por otro lado, otra desventaja que se manifiestan en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, que tampoco permite un Control Interno adecuado, es la del empresario cuando confunde la propiedad con la capacidad de dirigir, pues de alguna manera el creer que es el único que sabe hacer las cosas dentro de la organización y el querer formar parte de todas las áreas sin delegar funciones y sin permitir que personas especializadas o profesionales hagan aportes de ideas para la mejora de la empresa.

El problema es precisamente la falta de Control Interno, por lo tanto, los aspectos antes mencionados nos revela que es necesario la implementación de un Sistema de Control Interno en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas que garantice los objetivos trazados a través de integridad, eficacia, eficiencia, razonabilidad, confiabilidad y el cumplimiento de leyes y normas vigentes para su desenvolvimiento en el ámbito económico, financiero y social de nuestro país.

En razón a este mundo globalizado en que hoy en día desarrollan sus operaciones las empresas, se ha creado la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas y responder a las nuevas exigencias empresariales, surge así una nueva orientación del concepto de control.

Considerando que control interno es más que una herramienta que colabora en la prevención de fraudes o el descubrimiento de errores accidentales en el proceso contable y operativo es un elemento de vital importancia para una eficiente gestión de todas las operaciones que se desarrollan dentro de su organización.

El Proceso de Control Interno involucra a todas las áreas de la empresa y a su vez a todas las personas que conforman cada una de ellas, y de cómo incide la labor que cada una realice dentro de su respectiva función. Dentro de las áreas existen diversos riesgos que son evaluados por la empresa y por el Auditor. Estos riesgos son de carácter inherente, de control y de detección, los cuales se deben ser analizados.

Por último, debemos indicar que toda estructura de control se encuentra sujeta a riesgos de control; una de ellas es el factor humano como parte del elemento de control. Por ello es que encontramos en las modernas organizaciones que un control establecido en un área específica puede verse entorpecida por que un empleado no atendió las instrucciones, por descuido, cansancio, ausentismo o bien que la efectividad de un control interno se minimice por la confabulación entre empleados o con personas fuera de la entidad.

Los Funcionarios y colaboradores, es decir, los empleados en general, tienen la responsabilidad de participar en el esfuerzo de aplicar el control interno, cuyos detalles deben ser incorporados a la descripción de los puestos de trabajo y la función que ellos realicen, para que de esta manera puedan comunicar al nivel superior las desviaciones que detecten en la

labor de sus funciones, en los códigos de conducta, a las políticas establecidas o la legalidad de las acciones realizadas.

La implementación de un Sistema de Control Interno es indispensable, ya que es elemento de vital importancia para una eficiente gestión de todas las operaciones que se desarrollan dentro de la empresa, especialmente cuando son familiares, donde laboran sin ninguna revisión y verificación, lo cual se espera solamente una seguridad razonable más no absoluta de los hechos, como es el caso varias Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo.

## **1.2 Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera el Control Interno incide en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- a. ¿Cómo el Ambiente de Control influye al establecimiento de Objetivos y Metas de la empresa?
- b. ¿En qué medida la Evaluación de Riesgos influye a los Resultados de la empresa?
- c. ¿De qué manera las Actividades de Control repercute en la Eficiencia y Eficacia de la producción?
- d. ¿Cómo la Información y Comunicación influye en la determinación de Estrategias?
- e. ¿En qué medida la Supervisión o Monitoreo incide en el mejoramiento de procesos?
- f. ¿De qué manera el Seguimiento repercute en la obtención de productos de Calidad?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Evaluar la incidencia del Control Interno en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a. Determinar la influencia del Ambiente de Control en el establecimiento de Objetivos y Metas de la empresa.
- b. Establecer si la Evaluación de Riesgos influyen en los Resultados de la empresa.
- c. Precisar la repercusión de las Actividades de Control en la Eficiencia y Eficacia de la producción.
- d. Señalar la influencia de la Información y Comunicación en la determinación de Estrategias.
- e. Identificar la incidencia de la Supervisión o Monitoreo en el mejoramiento de procesos.
- f. Verificar la repercusión del Seguimiento en la obtención de productos de Calidad.

### **1.4 Justificación de la Investigación**

#### **1.4.1 Justificación**

La presente investigación se justifica porque en el desarrollo de este tema se ha utilizado la experiencia personal a fin de establecer la importancia que tiene el Control Interno en la mejora de información sobre la gestión para la toma de decisiones en beneficio de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo.



#### **1.4.2 Importancia**

Servirá para la implementación de los Controles Internos para las Micro Empresas del distrito de Chaclacayo y la operatividad de la gestión en negocios similares a la empresa antes indicada, dando como resultado la eficiencia, eficacia, productividad, mejora continua, competitividad y puedan garantizar un producto de alta Calidad.

Asimismo es de utilidad como una modesta contribución a la labor de investigación desarrollada por la Escuela de Post Grado de nuestra universidad.

Del mismo modo al identificar y describir la estructura teórica de los Sistemas de Control Interno y de gestión de las Micro Empresas del distrito de Chaclacayo, se ha logrado sintetizar de planteamientos teóricos y doctrinales.

#### **1.5 Limitaciones del Estudio**

En cuanto al desarrollo del proyecto de investigación no se han presentado inconvenientes, lográndose obtener información por lo cual fue posible finalizar la investigación.

#### **1.6 Viabilidad del Estudio**

El estudio por la forma como se ha planteado ha sido viable, por lo que se contó con información teórica actualizada. Además se dispuso de recursos financieros y materiales, así mismo se tuvo la participación de los micro empresarios del distrito de Chaclacayo determinadas en las muestras y el tiempo requerido para su aplicación.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

En la consulta realizada a nivel de la facultad de Ciencias Contables, Económicas, Financieras y Administrativas, como también en las escuelas de Post Grado de las universidades se ha determinado que con relación al tema investigado, existen las siguientes referencias:

##### 2.1.1 Control Interno

**CARRASCO MAMANI, Blanca Lourdes** (2,006) en su tesis sobre la *“Incidencia del funcionamiento del Control Interno en la Políticas Crediticias y de Cobranza en el comportamiento de las actividades de una empresa comercializadora de maquinaria”*, de la Universidad de San Martín de Porres, señala que el papel que desempeña el crédito dentro de la economía de una empresa es de

gran importancia, debido a que, entre otras cosas, es un instrumento muy eficaz en el proceso de reactivación económica, ya que es mediante el crédito una de las formas más eficaces en cómo puede impulsarse el desarrollo de una economía, pero a su vez el riesgo que significará para la empresa otorgar un determinado crédito y para ello es necesario conocer a través de un análisis cuidadoso los estados financieros del cliente, análisis de los diversos puntos, tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para poder pagar dicho crédito.

Teniendo un adecuado Control Interno se podría tener menor cantidad de cuentas de incobrables.

**MAGALLANES DIEGO, Pedro James** (2,006) en su tesis sobre "*La implementación de un sistema de Control Interno en una empresa de Maquinaria Hidroeléctricas*" de la Universidad de San Martín de Porres, donde se afirma que el Control Interno constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de la empresa, para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados con calidad y eficiencia. La persona encargada de esta función debe asegurarse de que se cumplan todas las medidas adecuadas y necesarias en la implementación del sistema de evaluación del control interno.

**PAZ CUADROS, Mario Leonardo** (2,009) en su tesis sobre "*El control interno de gestión de las clínicas privadas de Lima Metropolitana*" de la Universidad de San Martín de Porres, señala que la evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios

que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

### 2.1.2 Gestión

**SALINAS FERNANDEZ, Edith Rosario** (2.010) en su tesis sobre *“Efectos tributarios en la Gestión de las MYPES de la actividad minera del oro en la Región de Arequipa”* de la Universidad de San Martín de Porres, señala que Las Mypes de la actividad minera del oro constituidas formalmente, se ven afectadas financieramente por el desarrollo de las actividades que realizan los mineros artesanales y/o informales, los cuales operan fuera del control tributario; esta falta de control y supervisión de parte de la Administración Tributaria y de los organismos que regulan el sector minero, así como de la ausencia o poca participación activa del Estado, es la causa que la minería artesanal no logre formalizarse.

**SAAVEDRA KAHN, Cristina del Carmen** (2,010) en su tesis sobre *“El arrendamiento financiero (leasing) en la Gestión financiera de las micro y pequeñas empresas (MYPES) en el distrito de La Victoria”* 2010 de la Universidad de San Martín de Porres, señala que el arrendamiento financiero es una alternativa de financiamiento que tiene muchos años de vigencia en el país. Las medianas y grandes empresas conocen de sus ventajas y lo utilizan cada vez que requieren de financiamiento para la adquisición de activos fijos. Sin embargo, existen muchos factores que “limitan” el acceso a esta línea de financiamiento por parte de la micro y pequeña empresa. Teniendo el panorama de la informalidad que existe en la actualidad y que es muy significativa en el país, ya que estudios especializados indican que superan el 70% en las MYPES. En tal sentido, las consecuencias de esta informalidad es que no tendrán acceso a fuente de financiamientos formales, perjudicando la competencia leal, al vender sin los comprobantes de pagos respectivos e inclusive

perjudican a sus trabajadores, al no gozar de sus beneficios laborales que por ley le corresponde.

**PRADO AYALA, Arlene** (2,010) en su tesis sobre *“El financiamiento como estrategia de optimización de Gestión en las MYPES textil-confecciones de Gamarra”* de la Universidad de San Martín de Porres, señala que las estrategias de gestión que debe manejar el empresario de las MYPES del sector textil-confecciones, debido a la problemática del financiamiento y su necesidad de éstas, en conseguir recursos para su crecimiento. Las MYPES contribuyen al 42% del PBI (producto bruto interno), el 98% de las empresas en el país son Micro y Pequeñas, son las principales generadoras de empleo en la economía. Sin embargo, alrededor del 74% opera en la informalidad y todas ellas, sin duda tienen una gran necesidad de financiamiento para un desarrollo sostenido. Las MYPES son el colchón que soporta la crisis del desempleo en nuestro país, es un importante sector de la economía nacional, es por ello el interés en desarrollar el tema.

## **2.2 Marco Histórico**

### **2.2.1 Control Interno**

Haciendo una breve reseña de su origen del control interno y es así que en los pueblos de Egipto, Fenicia, Siria entre otros, observamos la contabilidad de partida simple. Pero es en la Edad Media que aparecieron los libros de contabilidad para controlar las operaciones de los negocios y es en Venecia donde en 1494, el Franciscano Fray Lucas Paccioli o Pacciolo, mejor conocido como Lucas di Borgo, escribió un libro sobre la Contabilidad de partida doble. Sin embargo es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por máquinas manejadas por varias personas.

Entonces se piensa que el origen del control interno, surge con la partida doble, que fue una de las medidas de control, pero que fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para la protección de sus intereses. Ya que se puede afirmar que la consecuencia del crecimiento económico de los negocios, implicó una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración.

El control interno ha nacido como consecuencia de la evolución tecnológica, comercio y la economía mundial. A medida que se desarrollaron estas variables surgió la necesidad de las revisiones independientes a las organizaciones para asegurarse de la adecuación, fiabilidad de los registros mantenidos y la eficiencia de la ejecución de sus actividades.

Antiguamente, la expresión Control Interno no significaba nada en absoluto para los comerciantes e industriales, ya que estos mismos se encargaban de manufacturar y distribuir sus productos terminados en el mercado. Estos comerciantes e industriales menores conocían a la perfección su negocio y tenían el control de todas las operaciones, ya que se realizaban en pequeña escala y si se originaba algún error, conocían de inmediato sus causas.

Como consecuencia de la Revolución Industrial en el Siglo XIX, el volumen de los negocios aumentó en todo sentido y el comerciante o industrial se vio en la necesidad de emplear más mano de obra, con lo cual optó por delegar parte de sus funciones de control a colaboradores de confianza, pero sin llegar a tener una certeza total que éstas eran cumplidas eficazmente, por carecer de conocimientos y medios técnicos para poder controlar las operaciones efectuadas por sus subalternos.

Motivo éste que llevó a los esquemas anteriores hayan variado completamente, a raíz de la constante evolución técnica, económica y financiera de las empresas y ha hecho necesario que los que deseen dirigir empresas tengan estudios altamente calificados en control y administración y que además posean sentido de organización.

En lo que se refiere al Imperio de los Incas del Perú, los Egipcios, la China y las organizaciones Mesopotámicas ya contaban con funcionarios públicos encargados de controlar la gestión gubernamental de los funcionarios del Estado para establecer la gestión efectiva, eficiente y eficaz, así como, la honradez y la corrección con que han llegado alcanzar los objetivos y metas planificadas.

Con la inversión del capital en gran escala y las consiguientes complejidades administrativas, la necesidad de un control experto se hace apremiante. En consecuencia en Gran Bretaña, cuna de la revolución industrial es donde surge la profesión de Contador Público con funciones que posteriormente se denominaría "auditoría".

En 1854, se constituye el Instituto de Contadores de Edimburgo y el 11 de mayo de 1880 se promulga la Carta Real por la que se crea legalmente el Institute of Chartered Accountants of England Wales. La característica mercantilista de la sociedad británica de aquella época refleja la importancia concebida al arbitraje en los conflictos comerciales, de tal modo que el número de los que llegaban a ser dirimidos por la Administración Real de Justicia era proporcionalmente pequeño. La influencia de los estatutos del instituto Inglés se dejó sentir no sólo en el Imperio Británico, sino en todos los países industrializados. En 1957 se integró en el Instituto la Society of Incorporated Accountants and Auditors, creada en 1885.

En Italia, cuna de la contabilidad por partida doble y escenario de un intenso tráfico comercial, antes del descubrimiento de América, se dieron con bastante anticipación sobre el resto de Europa las condiciones ideales para control administrativo y contable.

La decadencia política de los estados italianos condujo, sin embargo, a su estacionamiento económico y anuló las posibilidades de desarrollo de la auditoría y por lo tanto la importancia al control interno. La legislación italiana, que reguló el ejercicio profesional en siglo XX, sigue en sus líneas maestras de las correspondientes de los organismos ingleses.

En los países de habla hispana en donde la profesión llegaría con notable retraso. La primera organización, el Instituto de Contadores Públicos de España, no sería creada hasta 1912. Actualmente, son varias las organizaciones profesionales españolas, siendo las más importantes el Instituto de Censores de Cuentas de España y el Registro de Economistas Auditores, Institutos y colegios similares, todos ellos influidos por sus homólogos anglosajones que se localizan en México, Argentina, Colombia, Venezuela, Chile y Perú, así como los restantes países hispanoamericanos.

También es de señalar que en la medida que la auditoría evoluciona la importancia del control interno cobró el interés sobre su conocimiento tal como se puede observar a continuación:



## (1) ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO

PERÍODO	OBJETIVO DE LA AUDITORÍA	EXTENSIÓN DE LA VERIFICACIÓN	IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO
Antigüedad al año <b>1850</b>	Divulgar Fraudes	Detallada	No reconocida.
<b>1850 – 1933</b>	Divulgar Fraudes	Detallada pero a veces aplicando algunas pruebas.	No reconocida.
<b>1905 – 1933</b>	Determinar la razonabilidad de la situación financiera presentada y divulgar fraudes y errores	Detallada con algunas pruebas.	Empieza el reconocimiento.
<b>1933 – 1940</b>	Determinar la razonabilidad de la situación financiera presentada y divulgar fraudes y errores.	Pruebas selectivas.	Despierta el interés.
<b>1940 – 1960</b>	Determinar la razonabilidad de la situación financiera y los resultados de las operaciones.	Pruebas selectivas.	Bastante énfasis.
<b>1960 – 1970</b>	Determinar la razonabilidad de la situación financiera y los resultados de las operaciones y evaluar la eficiencia económica y efectividad de la gerencia.	Pruebas selectivas.	Importancia primordial.

(1) Datos extraídos de la clasificación cronológica de “The Accounting Review”. PG. 14.

### **2.2.2 Gestión**

El desarrollo de la gestión empresarial comienza desde que la administración se le ha derivado varias ramas de innovación, gracias a la gran influencia que esta ha tenido.

Administración se ha venido basando desde años atrás como un claro ejemplo, desde los antiguos egipcios o los comerciantes sumerios, estos se basan en métodos organizativos de acuerdo a la iglesia y las antiguas milicias.

Las empresas eran guiadas en base a estos métodos sin importar si estas eran grandes o pequeñas, pero no se sentían obligadas hacerle frente sistemáticamente a las aplicaciones de la administración.

Así poco a poco las innovaciones de la administración fueron creando extensiones base, tales como los números árabes y la aparición de la contabilidad, estas áreas ya mencionadas proporcionaron un mejor planteamiento y el control de la organización cuantitativamente.

Fue hasta el siglo XIX cuando se crearon las primeras publicaciones donde se habló de la administración pero de una manera científica así mismo apareció la revolución industrial.

### **2.3 Base Legal**

Al revisar informaciones sobre la Base Legal para el desarrollo del tema materia de investigación, se han encontrado las siguientes bases legales:

### **2.3.1 Control Interno**

#### **A. NAGAS (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas): ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Se estudiará y evaluará apropiadamente el sistema de Control Interno de la entidad, como base para determinar el alcance de las comprobaciones que deben efectuarse mediante los procedimientos de auditoría.

El Control Interno corresponde al plan de organización, los métodos, procedimientos y la función de auditoría interna establecidos dentro de una entidad pública, para salvaguardar su patrimonio contra el mal gasto, pérdida y uso indebido. Su estudio y evaluación tiene por objeto conocer con mayor precisión, aquellos aspectos de importancia de la organización y funcionamiento de la entidad. Dicha evaluación del Control Interno comprende la obtención de la información y la comprobación de que los controles identificados funcionen efectivamente y logren sus objetivos.

Al término de esta evaluación, el auditor emitirá el documento denominado Memorándum del Control Interno, el cual estará dirigido al titular de la entidad.

#### **B. NIA 400: Evaluaciones de Riesgo y Control Interno, respecto a una Auditoría**

El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control

interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

Un sistema de contabilidad puede definirse como una serie de tareas de una entidad, por medio de las cuales se procesan las operaciones como un medio de mantener registros financieros.

Dicho sistema deberá reconocer, calcular, clasificar, registrar, resumir e informar las transacciones.

El sistema de Control Interno es el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que adopta la gerencia de una entidad, para ayudar al logro administrativo de asegurar en cuanto sea posible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adhesión de las políticas administrativas, la salvaguardia de activos, la prevención y detección de fraudes y errores, la corrección de los registros contables y la preparación de información financiera.

**C. S.A.S 20: Declaración sobre normas de auditoría  
Requerimientos de comunicación sobre debilidades importantes en el Control Interno**

La existencia de debilidades importantes en el sistema de Control Interno, afectan la naturaleza, extensión y oportunidad de las pruebas de auditoría, ya sea oral o mediante un informe de dichas debilidades, de las cuales el auditor va a establecer que su revisión ha sido hecha de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.

La auditoría se rige por las Normas Generalmente Aceptadas, las que han sido cuidadosas y progresivamente desarrolladas

por el Contador Público durante varias décadas, siendo aprobadas en las Conferencias Interamericanas de Contabilidad para regir la auditoría financiera. Así, hasta la fecha, no existen normas profesionales oficialmente aprobadas para regir la auditoría de gestión, por lo que, se viene utilizando las antes mencionadas con la adaptación correspondiente.

Las normas de Auditoría de Gestión se encuentran en correspondencia con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas en la práctica internacional, que comprenden Normas Generales, de ejecución y de preparación y de presentación de informes.

El SAS 1, p11 expresa que el auditor debe planear su trabajo, de modo que le permite conducir, de manera eficiente y oportuna, una revisión eficaz. Asimismo, el SAS 1, p. 11-13 dice que los planes deben seguir desarrollándose con mayor amplitud y revisarse cuanto sea necesario durante la ejecución del compromiso de revisión.

El auditor, como señala el Código de Ética del Profesional Contable, debe respetar la confidencialidad de la información que ha obtenido en el transcurso de su trabajo profesional y no debe utilizar ni divulgar tal información, sin la apropiada y específica autorización, a menos que exista el deber legal o profesional de reservarla.

Así también, el Código de Ética del Profesional Contable, aplicado también para un trabajo de auditoría de gestión, establece que el auditor debe llevar a cabo un trabajo profesional acorde con las normas técnicas y profesionales que sean pertinentes. Asimismo, debe cumplir con el cuidado

y eficiencia debido, a las instrucciones de su cliente, siempre y cuando guarden compatibilidad con los requerimientos de integridad, objetividad e independencia, NIA 1, párrafos 19 – 23, revisado en Octubre de 1991 y NIA N° 22, tema N° 540. Así también, recurriendo a otras fuentes como las siguientes:

- Normas Internacionales de Auditoría
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas
- Código de Ética del Contador Público
- Legislación Peruana sobre la profesión contable – Ley N° 13253 y el D.S. N° 60 y Ley N° 28951
- Tribunal de Honor del Colegio de Contadores Públicos de Lima
- Código Penal del Perú.

#### **D. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados**

Los Estados Financieros deben ser preparados y presentados de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, normas contables establecidas por los órganos de supervisión y control y las normas de reglamento de la información financiera para CONASEV, hoy Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) que comprende el Manual para la preparación de Información Financiera.

Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados están contenidos en las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) oficializadas y vigentes en el Perú y comprenden también los pronunciamientos técnicos emitidos por la profesión contable en el Perú.

En aquellas situaciones que determinados procedimientos operativos contables no estén específicamente normados en

alguna de las NIC's y NIIF's, deberán aplicarse los criterios expuestos en el marco conceptual para la preparación de los Estados Financieros, pudiéndose apoyar en procedimientos similares o específicos considerados en los Principios de Contabilidad (USAGAP) aplicados en los Estados Unidos de Norteamérica.

**E. Resolución CONASEV N° 103-1999 – 26 de Noviembre de 1999 y modificaciones**

La importancia de los Estados Financieros reside en que son objetivos, es decir, reflejan hechos reales que ya han sucedido (históricos) y por lo mismo son más fáciles de ser verificados, y en que son concretos, pues son cuantificables y pueden medirse.

Cabe resaltar, asimismo que de acuerdo a la nueva Ley General de Sociedades, la Contabilidad se debe realizar en función a las Normas Internacionales de Contabilidad; por tanto, la información contable reunirá las siguientes características; amplitud de conocimiento, síntesis de expresión, e información trascendente, oportuna y neutra; es decir objetiva.

**A mayor abundamiento, se citan normas dadas al Sector Público que por su importancia es necesario consignarlas:**

**F. Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las entidades del Estado**, publicada el 18.04.2006, mediante el cual se dispone la implementación del Sistema de control interno en las entidades públicas, y en su artículo 3° se aprecia lo siguiente:

**“Artículo 3.- Sistema de control interno**

*Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4 de la presente Ley.*

*Constituyen sus componentes:*

- a) El ambiente de control; entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa;*
- b) La evaluación de riesgos; en cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales;*
- c) Actividades de control gerencial; son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad;*
- d) Las actividades de prevención y monitoreo; referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno;*
- e) Los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y*



*divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional;*

- f) El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control;*
- g) Los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.*

*Forman parte del sistema de control interno: la administración y el órgano de control institucional, de conformidad con sus respectivos ámbitos de competencia.”*

**G. Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG,** publicada el 03.11.2006, mediante el cual la Contraloría General de la República reglamenta la Ley N° 28716, y señala que de conformidad con lo preceptuado en el artículo 82° de la Constitución Política del Perú, la Contraloría General de la República, goza de autonomía conforme a su Ley Orgánica, y tiene como atribución supervisar la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control;

Asimismo, señala que: "...la Ley N° 27785 -Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República-, tiene como objeto propender al apropiado y oportuno ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar la correcta utilización y gestión de los recursos del Estado, el desarrollo probo de las funciones de los funcionarios públicos, así como el cumplimiento de las metas de las instituciones sujetas a control; estableciéndose en su artículo 6° que el control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes; disponiendo, asimismo, dicha norma, que el control gubernamental es interno y externo y su desarrollo constituye un proceso integral y permanente."

Agregando, que: "...en ese contexto, la división del control gubernamental en interno y externo, propugna responder adecuadamente a los requerimientos y necesidades del Estado, entendiendo que resulta básica la relación entre la administración y el control para la mejora de la gestión pública, al involucrar expresamente a las propias entidades en la cautela del patrimonio público, prescribiéndose en el artículo 7° de la Ley N° 27785 que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente."

Y, "...que en concordancia con lo antes señalado, a propuesta de este Organismo Superior de Control, se emitió la Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado-

que regula el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del sistema de control interno en todas las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer sus sistemas administrativos y operativos con actividades de control previo, simultáneo y posterior, para el debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales así como contra los actos y prácticas indebidas de corrupción.”

Además, que “...la citada Ley de Control Interno establece en su artículo 10º que corresponde a la Contraloría General de la República, dictar la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación; constituyendo dichas normas, lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras; siendo que a partir de dicho marco normativo, los titulares de las entidades están obligados a emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la Contraloría General de la República.”

### **2.3.2 Gestión**

#### **a) Constitución Política del Perú de 1993 - Del Régimen Económico**

En sus artículos siguientes dice:

#### **Artículo 22º.- Protección y fomento del empleo**

“El trabajo es un deber y un derecho. Es base del bienestar social y un medio de realización de la persona”.

**Artículo 58º.- Economía Social de Mercado**

“La iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado. Bajo este régimen, el Estado orienta el desarrollo del país, y actúa principalmente en las áreas de promoción del empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura”.

**Artículo 59º.- Rol Económico del Estado**

“El Estado estimula la creación de riqueza y garantiza la libertad de empresa, comercio e industria. El ejercicio de estas libertades no debe ser lesivo a la moral, ni a la salud, ni a la seguridad pública. El Estado brinda oportunidades de superación a los sectores que sufren cualquier desigualdad; en tal sentido, promueve las pequeñas empresas en todas sus modalidades”.

**Artículo 60º.- Pluralismo Económico**

“El Estado reconoce el pluralismo económico. La economía nacional se sustenta en la coexistencia de diversas formas de propiedad y de empresa.

Solo autorizado por ley expresa, el Estado puede realizar subsidiariamente actividad empresarial, directa o indirecta, por razón de alto interés pública o no pública, recibe el mismo tratamiento legal”.

**b) Decreto Supremo Nº 007-2008-TR- Publicado el 30 de Septiembre de 2008.**

Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y

Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE.

#### **Artículo 4°.- Definición de la Micro y Pequeña Empresa**

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto, desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Cuando en esta Ley se hace mención a la sigla MYPE, se está refiriendo a las Micros y Pequeñas empresas.

#### **Artículo 5°.- Características de las MYPE**

Las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes:

##### **Microempresa:**

De uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

##### **Pequeña Empresa:**

De uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias. (UIT).

El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la pequeña empresa será determinado por Decreto Supremo refrendado por el Ministerio de Economía y Finanzas cada dos (2) años y no será menor a la variación porcentual acumulada del PBI nominal durante el referido período.

Las entidades públicas y privadas promoverán la uniformidad de los criterios de medición a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector.

#### **Artículo 7º.- Personería Jurídica**

Para acogerse a la presente ley, la microempresa no necesita constituirse como persona jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario persona individual. Podrá, sin embargo, adoptar voluntariamente la forma de empresa Individual de Responsabilidad Limitada, o cualquiera de las formas societarias previstas por la ley.

c) **Decreto Supremo Nº 008-2008-TR- Publicado el 30 de Septiembre de 2008.**

Reglamento del Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente- Reglamento de la Ley MYPE.

#### **Artículo 7º.- Registro de la Micro y Pequeña Empresa.**

Para acceder a los beneficios de la Ley MYPE deberá tener el Certificado de Inscripción de la Reinscripción vigente en la REMYPE, de acuerdo con lo establecido en el Título VIII del presente Reglamento.

#### **Artículo 64º.- Del Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa.**

EL REMYPE, a cargo del MTPE, tiene por finalidad:

1. Acreditar que una micro o pequeña empresa cumple con las características establecidas en los artículos 4º y 5º de la Ley;
2. Autorizar el acogimiento de la micro y pequeña empresa a los beneficios que le correspondan conforme a la Ley y el presente Reglamento; y,
3. Registrar a las micros y pequeñas empresas.

La acreditación de una empresa como MYPE corresponde al MTPE y se realiza sobre la base de la información del monto de ventas anuales y el número total de trabajadores declarados ante la SUNAT. Dicha información es proporcionada por la SUNAT sin vulnerar la reserva tributaria.

La MYPE que recién inicia su actividad económica se presume acreditada como tal, debiendo el MTPE verificar el efectivo cumplimiento de las características establecidas en el artículo 5º de la Ley cuando haya transcurrido un (1) año desde el inicio de sus operaciones.

- d) **Decreto Ley N° 21621 - Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.**

## **FORMAS DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES**

### **Artículo 1º.- La Empresa Individual de Responsabilidad Limitada**

Es una persona jurídica de derecho privada, constituida por voluntad unipersonal, con patrimonio distinto al de su titular, que se constituye para el desarrollo exclusivo de actividades económicas de Pequeña Empresa, al amparo del Decreto Ley N° 21435.

## **DE LOS ORGANOS DE LA EMPRESA**

**Artículo 36º.- Son órganos de la Empresa:**

- a.- El Titular; y,
- b.- La Gerencia.

**Artículo 37º.-** El Titular, es el órgano máximo de la empresa y tiene a su cargo la decisión sobre los bienes y actividades de ésta.

**Artículo 43º.-** La Gerencia, es el órgano que tiene a su cargo la administración y representación de la Empresa.

**Artículo 44º.-** La Gerencia será desempeñada por una o más personas naturales, con capacidad para contratar, designadas por el Titular.

La persona o personas que ejerzan la Gerencia se llaman gerentes, no pudiendo conferirse esta denominación a quienes no ejerzan el cargo en toda su amplitud. El cargo de Gerente es personal e indelegable.

**Artículo 45º.-** El Titular puede asumir el cargo de Gerente, en cuyo caso asumirá las facultades, deberes y responsabilidades de ambos cargos, debiendo emplear para todos sus actos la denominación de "Titular-Gerente".

**REGIMENES TRIBUTARIOS MYPES**

- **NUEVO RUS.-** Texto del Nuevo Régimen Único Simplificado. Decreto Legislativo N° 937. Publicado el 14 de noviembre de 2003. Actualizado el 29 de diciembre de 2005.

**Artículo 2º.- Creación**

2.1. Créase el Nuevo Régimen Único Simplificado- Nuevo RUS, que comprende a:



- a. Las personas naturales y sucesiones indivisas domiciliadas en el país, que exclusivamente obtengan rentas por realizar actividades empresariales.

#### **Artículo 4º.- Impuestos comprendidos**

El presente Régimen comprende el Impuesto a la Renta, Impuesto General a las Ventas y el Impuesto de Promoción Municipal en su calidad de contribuyente.

#### **Artículo 7º.- Categorización**

7.1 Los sujetos que deseen acogerse al presente Régimen deberán ubicarse en alguna de las categorías que se establecen en la siguiente tabla:

#### **PARAMETROS**

CATEGORÍAS	Total Ingresos Brutos Mensuales (Hasta S/.)	Total Adquisiciones Mensuales (Hasta S/.)
1	5,000	5,000
2	8,000	8,000
3	13,000	13,000
4	20,000	20,000
5	30,000	30,000

#### **Artículo 8º.- Tabla de Cuotas mensuales**

Los sujetos de este Régimen abonarán una cuota mensual cuyo importe se determinará aplicando la siguiente tabla:

CATEGORÍAS	CUOTA MENSUAL S/.
1	20
2	50
3	200
4	400
5	600

### **Artículo 20º.- De los libros y registros contables**

Los sujetos de este Régimen no se encuentran obligados a llevar libros y registros contables.

- **Renta- Régimen Especial.-RER.-** Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta Decreto Supremo N°179-2004-EF. Publicado el 08 de diciembre de 2004. Actualizado el 15 de marzo de 2007.

### **DE LOS LIBROS Y REGISTROS CONTABLES**

**Artículo 65º.-** Los perceptores de renta de tercera categoría cuyos ingresos brutos anuales no superen las 150 UIT deberán llevar como mínimo un:

- a. Registro de Ventas e ingresos.
- b. Registro de Compras.
- c. Libro Diario de formato Simplificado.

De acuerdo con las normas sobre la materia. Los demás perceptores de rentas de tercera categoría están obligados a llevar contabilidad completa.

**Artículo 66º.-** la SUNAT podrá exigir al contribuyente el registro de sus ingresos y operaciones en libros especiales, a fin de asegurar la verificación de su situación impositiva.

### **Artículo 117º.- Sujetos comprendidos**

Podrán acogerse al Régimen Especial las personas naturales, sociedades conyugales, sucesiones indivisas y personas jurídicas, domiciliadas en el país, que obtengan rentas de tercera categoría provenientes de:

- a. Actividades de comercio y/o industria, entendiéndose por tales a la venta de los bienes que adquieran, produzcan o manufacturen, así como la de aquellos recursos naturales que extraigan, incluidos la cría y el cultivo.
- b. Actividades de servicios, entendiéndose por tales a cualquier actividad no señalada expresamente en el inciso anterior.

Las actividades antes señaladas podrán ser realizadas en forma conjunta.

#### **Artículo 118°.- Sujetos comprendidos**

- a. No están comprendidas en el presente Régimen las personas naturales, sociedades conyugales, sucesiones indivisas y personas jurídicas, domiciliadas en el país, que incurran en cualquiera de los siguientes supuestos:
  - i. Cuando en el transcurso de cada ejercicio gravable el monto de sus ingresos netos superen los S/.525,000.00 (Quinientos veinticinco mil y 00/100 Nuevos Soles).  
Se considera como ingreso neto al establecido como tal en el cuarto párrafo del artículo 20° de esta Ley incluyendo la renta neta a que se refiere el inciso h) del artículo 28° de la misma norma, de ser el caso.
  - ii. El valor de los activos afectos a la actividad, con excepción de los predios y vehículos, supere los S/.126,000.00 (Ciento veintiséis mil y 00/100 Nuevos Soles)
  - iii. Cuando en el transcurso de cada ejercicio gravable el monto de sus adquisiciones afectadas a la actividad acumuladas supere los S/.525,000.00 (Quinientos veinticinco mil y 00/100 Nuevos Soles).

Las adquisiciones a las que se hace referencia no incluyen las de los activos fijos.

Se considera que los activos y adquisiciones de bienes y/o servicios se encuentran afectados a la actividad cuando sean necesarios para producir la renta y/o mantener su fuente.

- iv. Desarrollen actividades generadoras de rentas de tercera categoría con personal afectado a la actividad mayor a 10 (diez) personas. Tratándose de actividades en las cuales se requiera más de un turno de trabajo, el número de personas se entenderá por cada uno de estos. Mediante Decreto supremo se establecerán los criterios para considerar el personal afectado a la actividad.
- b. Tampoco podrán acogerse al presente Régimen los sujetos que:
- i. Realicen actividades que sean calificadas como contratos de construcción según las normas del Impuesto General a las Ventas, aún cuando no se encuentren gravadas con el referido impuesto.
  - ii. Presten el servicio de transporte de carga de mercancías siempre que sus vehículos tengan una capacidad de carga mayor o igual a 2 TM (dos toneladas métricas), y/o servicio de transporte terrestre nacional o internacional de pasajeros.
  - iii. Organicen cualquier tipo de espectáculo público.
  - iv. Sean notarios, martilleros, comisionistas y/o rematadores; agentes corredores de productos, de bolsa de valores y/u operadores especiales que realizan en la bolsa de Productos; agentes de aduana y los intermedios de seguros.

- v. Sean titulares de negocios de casinos, tragamonedas y/u otros de naturaleza similar.
  - vi. Sean titulares de agencias de viaje, propaganda y/o publicidad.
  - vii. Desarrollen actividades de comercialización de combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos, de acuerdo con el reglamento para la Comercialización de Combustibles líquidos y otros productos derivados de los hidrocarburos.
  - viii. Realicen venta de inmuebles.
  - ix. Presten servicios de depósitos aduaneros y terminales de almacenamiento.
  - x. Realicen las siguientes actividades, según la revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme-CIIU aplicable en el Perú según las normas correspondientes:
    - x.1 Actividades de médicos y odontólogos.
    - x.2 Presten servicios de depósito aduaneros y terminales de almacenamiento.
    - x.3 Actividades jurídicas.
    - x.4 Actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditorías, asesoramiento en materia de impuestos.
    - x.5 Actividades de arquitectura e ingeniería y actividades conexas de asesoramiento técnico.
    - x.6 Actividades de informática y conexas.
    - x.7 Actividades de asesoramiento empresarial y en materia de gestión.
- c. Mediante Decreto supremo refrendado por el ministerio de Economía y Finanzas, previa opinión técnica de la SUNAT, se podrá modificar los supuestos y/o requisitos mencionados en los incisos a) y b) del presente artículo,

teniendo en cuenta la actividad económica y las zonas geográficas, entre otros factores.

#### **Artículo 120.- Cuota aplicable**

- a) Los contribuyentes que se acojan al régimen Especial pagarán una cuota ascendente a 1.5% (uno punto cinco por ciento) de sus ingresos mensuales provenientes de sus rentas de tercera categoría.
- b) El pago de la cuota realizado como consecuencia de lo dispuesto en el presente artículo tiene carácter e cancelatorio. Dicho pago deberá efectuarse en la oportunidad, forma y condiciones que la SUNAT establezca.

#### **Artículo 124°.- Libros y registros contables**

Los sujetos del presente Régimen están obligados a llevar un Registro de Compras y un Registro de Ventas de acuerdo con las normas vigentes sobre la materia.

Los contribuyentes de este Régimen se encuentran sujetos a lo dispuesto por las normas del Impuesto General a las Ventas.

- **Renta - Régimen General.-** Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta Decreto Supremo N°179-2004-EF. Publicado el 08 de diciembre de 2004. Actualizado al 15 de marzo de 2007.

El sistema de Pago a Cuenta. Existen dos sistemas para calcular sus pagos a cuenta del impuesto a la renta de todo el año.

<b>Situación/ supuesto</b>	<b>Sistema</b>
Si tuvo impuesto calculado en el ejercicio anterior.	A (Coeficiente)
Si inicia actividades en el año	B (Porcentaje)

Si no tuvo Impuesto calculado en el B (Porcentaje) ejercicio anterior.

## **DE LOS LIBROS Y REGISTRO CONTABLES PARA EL REGIMEN GENERAL**

Las empresas que no superen las 150 UIT's, llevarán los Libros que son considerados para el RER. Llevarán contabilidad completa, las empresas que superen los 150 UIT's, los siguientes libros:

- Libro de Inventarios y Balances
- Libro Diario, Libro Mayor
- Registro de Compras y Registro de Venta.
- Libro Caja y Bancos

### **2.4 Bases Teóricas**

#### **2.4.1 Control Interno**

##### **El informe COSO**

Es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control.

Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación en 1992, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia.

Existen en la actualidad 2 versiones del Informe COSO. La versión del 1992 y la versión del 2004, que incorpora las exigencias de ley Sarbanes Oxley a su modelo.

Es un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Efectuado por la junta directiva, gerencia u otro personal.

No es sólo normas, procedimientos y formas involucra gente aplicado en la definición de la estrategia y aplicado a través de la organización en cada nivel y unidad diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

## **COSO II**

Hacia fines de Septiembre de 2004, como respuesta a una serie de escándalos, e irregularidades que provocaron pérdidas importante a inversionistas, empleados y otros grupos de interés.

Nuevamente el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, publicó el *Enterprise Risk Management – Integrated Framework* y sus aplicaciones técnicas asociadas.

Amplía el concepto de control interno, proporcionando un foco más robusto y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

En septiembre de 2004 se publica el estudio ERM (*Enterprise Risk Management*) como una ampliación de Coso 1, de acuerdo a las conclusiones de los servicios de *Pricewaterhouse* a la comisión.

El Control Interno puede ser definido según concepto moderno y de la Organización de Entidades Superiores <sup>1</sup> como:

---

<sup>1</sup> Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras superiores (INTOSAI) – op.citp. Página 2



“El Plan de Organización, y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera y administrativa y que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al Patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Alertar la adhesión a la política prescrita por la alta dirección
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos...”

Siendo para la Alta Dirección muy importante lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir, al menor costo posible.

Podemos señalar, que tanto autores e instituciones manifiestan que el Control Interno es una herramienta básica en cualquier negocio, o entidad pública o privada a fin de controlar sus sistemas administrativos u operativos y así lograr efectividad, eficiencia y economía.

“La definición del Control Interno es amplia, definido como un proceso realizado por el directorio, la gerencia general y el personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al cumplimiento de los objetivos acerca de: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas”.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> [www.theiia.org/ecm/guide-ia.cfm?doc\\_id=378](http://www.theiia.org/ecm/guide-ia.cfm?doc_id=378)

Por otro lado, en la obra de KOHLER, Eric, como resultado de su estudio y de sus pruebas define el Control Interno de la siguiente forma:

“El Control Interno es el medio por el cual se realiza la política administrativa. Sería natural concluir de esto que un buen sistema de Control Interno es sinónimo de buena administración y que un mal sistema de control significa una mala administración. Pero no debe interpretarse que los controles dominantes resulten de métodos de aplicación autocráticos, rigurosos, o de operación altamente personal.

La progresista empresa moderna, hoy en día, pequeña o grande, es una especie de cooperativa, a cuyo éxito contribuyen los empleados de todas las categorías a través de la operación de controles internos desarrollados más o menos cuidadosamente”<sup>3</sup>

El Control de Gestión como herramienta de control, es el análisis sistemático de los resultados obtenidos por las empresas en la administración y utilización de los recursos disponibles para el desarrollo de su objeto social, establecido mediante el cumplimiento de objetivos y metas, la evaluación de la economía y la eficiencia en la utilización de los mismos y el impacto macroeconómico derivado de sus actividades.

El Control de Gestión se aplicará mediante el análisis, estudio y evaluación de la información contable, financiera, administrativa, legal, estadística, propios de los diferentes procesos desarrollados por la entidad en el cumplimiento de su objeto social, a través de instrumento de evaluación como cuadros analíticos, recursos humanos, etcétera.

---

<sup>3</sup> Kohler, Eric L. Auditoría. Pág. 123

El concepto está asociado al logro de resultados, es por eso, que no debe entenderse como un conjunto de actividades sino de logros.

El Control Interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las empresas de acuerdo a sus características administrativas, operacionales y de tamaño; siendo éstos: Un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades de control (política y procedimientos), información y comunicación y finalmente el monitoreo o supervisión.

Al hablar de Control Interno como un proceso, se hace referencia una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma planificación, ejecución y supervisión.

**“El ambiente de control** refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los funcionarios, la responsabilidad con que desafían sus actividades, y la importancia que le asignan al Control Interno.

El ambiente de control sirve de base a los otros componentes, dado que aquí se evalúan los riesgos, se capta la información relevante y realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo a las circunstancias.

Los principales factores del ambiente del control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- La integridad, los valores éticos, la competencia y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.

- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración del desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento”<sup>4</sup>

En la filosofía y estilo de la dirección y la gerencia nos referimos a que toda dirección superior debe transmitir a todos los niveles de la organización, de manera explícita, contundente y permanente, compromiso y liderazgo respecto de los controles internos y los valores éticos. La Dirección Superior y las Gerencias deben hacer comprender a todo el personal, que las responsabilidades del Control Interno deben asumirse con seriedad, que cada miembro cumple un rol importante dentro del sistema de control y que cada rol está relacionado con los demás.

La estructura organizativa, formalizada en un organigrama, constituyendo el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo según planeadas, efectuadas y controladas.

La integridad tiene como propósito establecer los pronunciamientos relativos a los valores éticos y de conducta que se espera de todos los miembros de la organización durante el desempeño de sus actividades, ya que la efectividad del Control Interno depende de la integridad y valores de la gente que lo diseña y lo establece. Como consecuencia es importante tener en cuenta la forma en que son comunicados y fortalecidos estos valores éticos y de conducta.

Cada empresa debe complementar su organigrama, con un manual de organización, en el cual se debe asignar la responsabilidad, de

---

<sup>4</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the treadway commission (COSO). Op. Cit. Pág. 26-28

las acciones y los cargos, a la par de establecer las diferentes relaciones jerárquicas y funcionales para cada uno de estos.

El personal es el activo más valioso que posee cualquier organismo. Por lo tanto, debe ser tratado y conducido de tal forma que alcance más elevado rendimiento. Los procedimientos de contratación, capacitación, calificación, rotación, sanción, etc., deben entenderse como una política.

**Evaluación de Riesgos**, el Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones, para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes para identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (internos y externos) como de la actividad.

El análisis de los riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia / trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad / frecuencia
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Cabe mencionar que las condiciones en que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.

- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro. La identificación del riesgo es un proceso reiterado, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente comenzar de cero, esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Existen muchas fuentes de riesgos, tanto externas como internas.

Entre las externas tenemos:

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia organizacional.
- Cambios en las necesidades y expectativas del usuario.
- Modificación en la legislación y normas que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos.
- Alteraciones en el escenario económico que impacten en el presupuesto del organismo, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.

Entre las internas, podemos citar:

- La estructura organizacional adoptada, dada la existencia de riesgos inherentes típicos tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado.
- La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación.
- La propia naturaleza de las actividades del organismo.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Committee of sponsoring organizations of the treadway Commission (COSO). Control Interno Estructura Conceptual Integrada. Pág. 40-43

Luego de identificar, estimar los riesgos, las gerencias deben determinar los objetivos específicos de control y, con relación a ellos, establecer los procedimientos de control más convenientes.

Se define el riesgo como la probabilidad que un evento o acción afecte adversamente a la entidad, su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del Control Interno en la entidad. Estos riesgos pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como los estados financieros.

**Actividades de Control** están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención e interrupción de los riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión. Conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la entidad.

- Las operaciones
- La confiabilidad de la información financiera
- El cumplimiento de leyes y reglamentos.

En muchos casos las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: las operaciones pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera.

Existen diversos tipos de control:

- Preventivos / Correctivos

- Manuales / Automatizados o informáticos
- Gerenciales o directivos.

En todos los niveles de la organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los gerentes conozcan individualmente cuáles son las que les competen.

A continuación se muestra la amplitud que abarca las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, etcétera.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones.
- Disposiciones de seguridad para restringir el acceso a los activos y registro.

Es necesario e importante contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstos desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones”<sup>6</sup>

Las actividades de control se refieren a las acciones que realiza la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas y a la vez son importantes porque en si

---

<sup>6</sup> Committee of sponsoring organizations of the treadway commission (COSO). Control Interno Estructura Conceptual Integrada. Pág. 60 – 64



mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

**Información y Comunicación**, es necesario que los gerentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en las organizaciones (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

Los sistemas de información permiten identificar, recoger, promulgar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas que funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas.

Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas, ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control.

Asimismo, el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, incluyendo también una buena comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, así como los manuales de políticas”<sup>7</sup>

Para controlar una empresa y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna, ciertamente los estados financieros constituyen una parte importante de esa información.

Consecuentemente, la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada, comunicada al personal dentro del tiempo indicado, de tal manera que le permita cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

**Supervisión** corresponde a la dirección la existencia de una estructura de Control Interno capaz y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se impone directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables.

---

<sup>7</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the treadway commission (COSO) Control Interno Estructura Conceptual Integrada Pág. 72-74

Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar.<sup>8</sup>

La supervisión y la gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige.

La administración desempeña un papel importante para establecer un entorno favorable de Control Interno dentro de la organización. El entorno se ve afectado de manera adversa cuando la administración no está dispuesta a establecer controles apropiados o no puede adherirse a controles establecidos.

El conjunto de planes que se elaboran y de procedimientos que se realizan en cada una de las fases del negocio constituyen los sistemas o métodos generales de su administración, por lo que todavía en su sentido más amplio se designa como “Sistemas de Control Interno a la suma de todos los sistemas o métodos que utiliza la administración para lograr sus varios objetivos”.

Los controles administrativos, comprenden los procedimientos y métodos que tienen relación con la eficiencia operacional en todas las áreas de la empresa e impulsan el cumplimiento de las políticas administrativas. Por lo general los controles administrativos incluyen un informe a los accionistas sobre la gestión financiera de la empresa, entrenamiento del personal, y velar por el fiel cumplimiento de los estatutos de la Empresa.

---

<sup>8</sup> Committee of Sponsoring organizations of the treadway commission (COSO) Control Interno Estructura Conceptual Integrada. Pág. 84-86

Los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la protección de los activos de la empresa y la obtención de la información financiera basada en la confiabilidad, libros contables, también comprenderá la limitación de funciones, sistemas de autorización y aprobación relacionados con la custodia de los bienes, verificaciones físicas, el establecimiento de un departamento de auditoría interna que supervise el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

“Toda empresa grande o pequeña, tiene un cuerpo de métodos establecidos para iniciar registrar y resumir las operaciones. Estos procedimientos deberán enunciarse por escrito, quizá a través de un manual de hojas sustituibles, y deberá ser revisado a medida que las rutinas de operación van cambiando. Si los procedimientos de contabilidad son claramente enunciados por escrito, las políticas establecidas por la administración pueden ser puestas en ejecución en forma eficiente y consistente. El manejo uniforme de operaciones similares es esencial para la producción de registros contables, informes dignos de crédito, y la uniformidad en el manejo de las operaciones es sólo posible cuando los procedimientos establecidos para el manejo de las operaciones rutinarias se hacen del conocimiento de todos los empleados”<sup>9</sup>

“Un sistema de Control Interno consiste en todas las medidas empleadas por una empresa con la finalidad de:

1. Proteger sus recursos contra pérdida, fraude o ineficiencia.
2. Promover la exactitud y confiabilidad de los informes contables y de operación.
3. Apoyar y medir el cumplimiento de la empresa.
4. Juzgar la eficiencia de operación en todas las divisiones de la empresa.

---

<sup>9</sup> MEIGS, Walter B. Principios de Auditoría. Pág. 117.

La evaluación de un Sistema de Control Interno constituye las bases para determinar la extensión de las pruebas al revisar las transacciones financieras. El efecto que tiene sobre la auditoría la instalación y la operación de un sistema adecuado de Control Interno es que en la actualidad la auditoría gira en torno a las técnicas de auditoría, de la revisión, del análisis, del muestreo estadístico y pruebas selectivas culminando en una evaluación y en un juicio profesional respecto a la adecuada presentación de la información financiera.

Una operación efectiva de un sistema de Control Interno dependerá de:

1. Registros contables y financieros que estén debidamente diseñados y que se lleven en forma adecuada y;
2. Una segregación efectiva de las funciones del personal de la empresa.

Así mismo debido al hecho de que el control interno financiero efectivo está basado en el concepto de carga y descarga, responsabilidades y obligaciones, los principios básicos del control.

- La responsabilidad para la realización de cada trabajo deberá asignarse a cada persona.
- Se deberán llevar a cabo verificaciones para poder asegurarse de la corrección de la operación de que trate y a su vez de su correcta contabilización. Como ejemplo tenemos, el total de efectivo recibido durante un día deberá compararse con los totales de las cintas de las cajas registradoras, o con las facturas o notas de ventas numeradas consecutivamente, o con las etiquetas de precios correspondientes a las mercancías a las mercancías vendidas.

- De ser posible, deberá existir una rotación de los empleados en sus puestos, exigiéndose que las personas encargadas de puestos claves tomen sus vacaciones. De esta manera se reducen las posibilidades de fraude.
- Los empleados deberán estar afianzados, esto con el fin de proteger al patrón y desalentar a un empleado que se vea tentado a cometer un fraude.
- Será necesario que las órdenes o instrucciones se den por escrito, bajo la forma de manuales de operación.
- Siempre que sea posible se deberán utilizar cuentas control.
- La contabilidad deberá llevarse por partida doble, sin embargo, el solo hecho de llevar la contabilidad por partida doble no sustituye la existencia de un Control Interno financiero como medida de protección.
- Siempre que sea posible se deberá utilizar equipo mecánico o electrónico, el cual contendrá los aditamentos para comprobar la corrección en su operación o manejo.

Del mismo modo se implantan controles internos financieros al personal debe ser separado por funciones como: los que autorizan o los que ejecutan operaciones que tienen bajo responsabilidad el activo, obligaciones o ingresos resultantes de las operaciones.

Resulta sencillo operar un sistema de Control Interno financiero, y los métodos adecuados de Control Interno podrán implantarse en cualquier negocio, sin embargo, conviene recalcar que cualquier

sistema de Control Interno financiero, por bueno que sea éste, podrá fracasar si existe colusión entre dos o más empleados.

Un sistema de Control Interno adecuado, debidamente operado, le ahorra bastante tiempo al auditor, reduciendo el costo de la auditoría externa para el cliente y le asegura al auditor la confiabilidad de los estados financieros. Un adecuado Control Interno financiero también reduce el trabajo del auditor interno. Si una transacción comercial se maneja en forma desordenada al originarse, la auditoría se hará más difícil y más costosa, reduciéndose la confiabilidad de la revisión.<sup>10</sup>

El sistema de Control Interno permite:

- a. Salvaguardar los recursos materiales y financieros de una empresa, tales como: dinero en caja y bancos, inventarios de materiales, muebles y enseres, etc., asegurando su integridad y evitando que se haga uso indebido del mismo.
- b. Toma de decisiones en base a una información administrativa y financiera oportuna, correcta y segura, es decir confiable.
- c. Alertar a la administración cuando la capacidad de pago por endeudamiento está sobrepasada.
- d. Permite evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía con que la administración ha logrado o alcanzado sus metas y objetivos programados.

Los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados.

---

<sup>10</sup> HOLMES Arthur W y OVERMYER. Wayne S. Principios Básicos de Auditoría. Pág. 59-62

Tanto los directivos como empleados deben:

- Contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades.
- Comprender suficientemente la importancia, objetivos y procedimientos de Control Interno.

Los controles internos eficaces sobre una cuenta reducen el riesgo de control, en tanto que los controles internos ineficaces aumentan el riesgo de control.

Como es sabido, la empresa debe tener cuidado en definir las tareas de las unidades, de modo que exista independencia y separación de funciones incompatibles.

Con frecuencia se hace referencia que el Sistema de Control conlleva la eliminación de las posibilidades de ocurrencia de irregularidades, pero eso no es así, lo que elimina el Sistema de Control Interno es la probabilidad de irregularidades. Las irregularidades son dobles y posibles ante cualquier sistema de Control Interno, pero no son ampliamente probables, en razón del grado de estructuración y eficiencia del sistema.

El riesgo se define como la probabilidad de que un evento o acción afecte desfavorablemente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del Control Interno de la entidad.

El Control Interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos, además puede ayudar a asegurar información financiera contable, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y



regulaciones, evitando pérdidas notables y otras consecuencias. Como consecuencia, el Control Interno puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.

El factor clave de eficacia de la empresa moderna radica en su capacidad de respuesta, en su capacidad de adaptación a nuevas situaciones, nuevos mercados, nuevas tecnologías y nuevos productos, junto con la capacidad de mantener la coherencia estructural interna en cada momento y situación. Es por ello que es este proceso de cambio que están viviendo las empresas modernas de flexibilidad organizativa como estrategia de empresa, la capacitación y capacidad de integración de las personas que la integran en el proyecto empresarial y su comportamiento son inseparables del diseño mismo de la estructura organizativa.

Al realizarse un estudio sobre control interno se sugiere que todos los aspectos deben ser tomados por el comité de procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores denominado “Elementos del Control Interno” de un sistema, el mismo que define el control interno como un plan de organización, donde todos los métodos deben ser coordinados con el fin de proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promoviendo desde luego la eficiencia en las operaciones y estimulando la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia.

Es así que el control interno se refiere a los métodos seguidos por una compañía para proteger sus activos, para proteger a la empresa en contra del mal uso de los activos, para evitar que se incurra indebidamente en pasivos, para asegurar la exactitud y la confiabilidad de toda la información financiera y de operación, para evaluar la eficiencia en las operaciones y para cerciorarse si ha habido una adhesión a la política que tenga establecida la

compañía.<sup>11</sup>

Entonces la evaluación de un sistema de control interno constituye la base para determinar la extensión de las pruebas al revisar las transacciones financieras. El efecto que tiene sobre la auditoría la instalación y la operación de un sistema adecuado de control interno es que en la actualidad la auditoría gira en torno de las técnicas de auditoría de la revisión, del análisis, del muestreo estadístico y pruebas selectivas, culminando en una evaluación y en un juicio final profesional respecto a la adecuada presentación de la información financiera.

También otros utilizan al control interno como una expresión para describir todas las medidas tomadas por los propietarios y directores de empresas para dirigir y controlar a los empleados. A medida que una empresa crece en tamaño, rápidamente alcanza el punto en el cuál el propietario o gerente ya no puede mantenerse íntimamente informado de las actividades de los empleados y de la forma en que cumplen con las responsabilidades que les han sido asignadas.<sup>12</sup>

Mientras que en las pequeñas empresas el propietario puede observar gran parte de la labor de su personal, puede disponer de un conocimiento directo de las existencias, del importe de los ingresos de Caja y de Salidas necesarias de las cuentas a pagar y a cobrar. Pero cuando las operaciones aumentan en volumen necesariamente pierde el contacto con estas cuestiones.

Así debe confiar más y más en sus empleados porque escapa a la capacidad mental y física de cualquier persona, mantenerse informado sobre las actividades de una gran empresa. Debe confiar a sus empleados: la custodia de activos valiosos; la ejecución del

---

<sup>11</sup> HOLMES, Arthur W. y OVERMYER, Wayne S... PRINCIPIOS BÁSICOS DE AUDITORIA, p.59  
<sup>12</sup> DELGADO ZULOETA, Guido Pedro. LOS FRAUDES EN LA CONTABILIDAD DE EMPRESAS COMERCIALES E INDUSTRIALES Y EL CONTROL INTERNO, p.39

cumplimiento de sus funciones de acuerdo con su voluntad; y la provisión de información digna de confianza sobre la que tanto él como otros pueden fundamentarse satisfactoriamente, importantes decisiones operativas y financieras.

De esta manera cualquier empleado puede ser o llegar a ser deshonesto incompetente, descuidado o perezoso, es necesario establecer procedimientos elaborados para hacerlos directamente responsables de cualquier irregularidad o falta en su conducta y para incitarlos a evitar dichas irregularidades y faltas.

También se puede señalar que el control interno actualmente no tiene límites y va más allá de los departamentos de contabilidad y finanzas, ya que así podrá comprender la información periódica de las operaciones, programa de entrenamiento del personal, estudio de tiempo y operaciones, tiempo y movimientos, todo ello debido a que el control interno abarca todas las áreas de la empresa.

Del mismo modo, el control interno nos sugiere lo siguiente:<sup>13</sup>

- La duración pone en todo momento el cuadro esperado de operaciones y resultados, pudiendo de esa forma prever las situaciones y elaborar decisiones más acertadas.
- Se dispone de un instrumento por el cual el trabajo de la empresa se desarrolla de acuerdo a un plan general y gerencial coordinado.
- Se posibilita la adopción de medidas y decisiones con la suficiente anticipación permitiendo juzgar los acontecimientos con la perspectiva adecuada.

---

<sup>13</sup> OLIVERA MILLA, Marino Tenorio. EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES DE LA EMPRESA HOGAR S.A., pp.4-5

- Ayuda al manejo financiero de la empresa.
- Sirve para evaluar la eficiencia de los jefes responsables.
- Hace partícipe en las tareas de programación y decisión a una mayor cantidad de responsables, impulsándolas a actuar eficazmente en la concreción de planes.
- Impone a los ejecutivos no sólo responsabilidades operativas, sino también responsabilidades financieras.
- Considerar las ventajas del control interno, no debemos olvidar que de ninguna manera suple el contenido de la dirección, configura una de sus herramientas que puede y debe emplear para llevar a buen destino a la empresa. El esfuerzo directivo es siempre necesario y quizás aumente, ya que es necesario además de tener que resolver los problemas diarios de prever la solución de los futuros.

Asimismo, se puede señalar que los objetivos del control interno son tres:

- La obtención de la información financiera correcta y segura;
- La protección de los activos del negocio; y
- La promoción de eficiencia de operación.

De esta manera, el control interno no sólo tiene como objeto evitar o reducir los fraudes; sino que también salvaguarda en contra del desperdicio, ineficiencia y promueve la seguridad de que las políticas de operación están siendo cumplidas por personal competente y leal.

Por tanto, el control interno tiene como objetivo primario la

planeación de un programa de auditoría que permita emitir un dictamen sobre la posición financiera y los resultados de operación. Sin embargo, el examen de estados financieros no es equivalente a un estudio técnico de la administración. Es evidente, por lo tanto, que nuestra responsabilidad, queda limitada al estudio de aquellos controles que tienen relación directa con los registros contables.

De ese modo el control interno se puede clasificar como control administrativo y control financiero. El control interno administrativo, normalmente, se refiere a actividades que no se pueden considerar como de naturaleza financiera. El control interno financiero se refiere a las actividades financieras, también puede describirse como un sistema en que la responsabilidad de quien maneje los activos y el trabajo de una persona sea comprobado por otra persona.

Tanto el control interno financiero como el control interno administrativo son funciones de la administración. En muchos casos, el control interno financiero y el control interno administrativo se confunden. Un buen control interno se logra mediante una verificación por parte de la administración de las transacciones financieras y de la contabilidad financiera.

Por tanto, una operación efectiva de un sistema de control interno dependerá de registros contables y financieros que estén debidamente diseñados y que se lleven en forma adecuada y de una segregación efectiva de las funciones del personal de la compañía. Ya que los diversos procedimientos de control se describen como el sistema del control interno.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización y métodos coordinados y medidas adaptadas en una empresa para salvaguardar sus activos verificar la precisión y confiabilidad de su información contable, promover la eficiencia

operativa y estimular su adhesión a las políticas prescritas por la dirección. Entonces un sistema de control interno reconoce que se extiende más allá de los aspectos vinculados directamente con las funciones de los departamentos contable y financiero.

Dicho sistema podría incluir control presupuestario, costos “standard”, informe periódico sobre operatividad, análisis estadístico y su respectiva difusión en programa de adiestramiento con la finalidad de ayudar al personal en el cumplimiento de sus responsabilidades y un personal de auditoría interna para brindar a la dirección una seguridad adicional respecto a lo adecuado de los procedimientos que ha instituido y la extensión en que efectivamente se los lleva a cabo.

Por eso el control interno abarca con propiedad actividades en otros campos como estudios de tiempos y movimientos pertenecientes al dominio de la ingeniería y el empleo de controles de calidad mediante un sistema de inspección que fundamentalmente es una tarea de producción.

Por ende lo dicho anteriormente sobre el control interno es sumamente útil ya que nos permite comprender el número y la variedad de los medios de que dispone la dirección para controlar los actos de sus empleados.

Asimismo, la mayoría de las transacciones con un cliente, implica el cobro o pago de dinero en algún momento; el dinero, por su liquidez puede ser objeto de desfalco o manipulación. Se producen muchas pérdidas debido a que el efectivo que ingresa en las oficinas del cliente es retenido por el empleado encargado de cobrarlo. Los objetivos del sistema de control interno sobre las cuentas por cobrar comerciales intentan asegurar que:

- La empresa cobra todo el dinero que le corresponde; y

- La cantidad de dinero recibido sea anotado inmediatamente después de su recepción en los registros contables y depositados sin demora, normalmente en la cuenta bancaria de la empresa.

De esta manera, el sistema de control interno que debe tener la empresa para asegurar que percibe todo el dinero que debe percibir diferirá según la naturaleza del cobro. En el caso de cobros de partidas tales como ventas al crédito, normalmente habrá un registro de la cantidad de la transacción antes de que perciba el dinero en efectivo. El control interno sobre estas pautas del negocio debe asegurar que tales transacciones se registren debidamente en los registros contables para dejar constancia de la cantidad que se deberá percibir y que retomen las medidas adecuadas para que efectivamente sea así, si se efectuarán ventas al contado, puede no existir un registro previo de la cantidad a percibir por la empresa con el que se pueda comparar los cobros reales, y por lo tanto deberá ejercitarse el control de otra manera.

Por lo tanto, el objetivo del control interno en el área de las cuentas por cobrar comerciales, sería ofrecer la seguridad de que todos los importes recibidos por la empresa sean depositados íntegramente y con prontitud en las cuentas bancarias de la empresa y registrados correctamente de acuerdo a su origen, tipo de cobranza y fecha de recepción.

Asimismo, es conveniente tener un conocimiento profundo de los principios básicos que tiene el control interno a efectos de no pasar por alto ninguna información pertinente. Los puntos o principios siguientes deben ser considerados como los principales principios básicos:

- Determinar si las cuentas por cobrar representan créditos auténticos de la empresa.

- Determinar si las cuentas por cobrar tales como figuran expresadas, se realizarán como activos utilizables, esto es si son cobrados.
- Determinar si las cuentas por cobrar, están debidamente clasificadas y adecuadamente presentadas en el balance general.
- Determinar si las operaciones de ventas asentadas en los saldos de las cuentas, han sido registradas en el período adecuado.
- Determinar si han sido hechas las provisiones por pérdidas sobre créditos incobrables y por descuentos y fletes admisibles, devoluciones, ajustes, etc. y si estas provisiones son adecuadas.
- Determinar si los créditos que han sido prendados, descontados, cedidos o vendidos se encuentran debidamente detallados.  
También para examinar las cuentas por cobrar que representan obligaciones reales poseídas por el cliente se debe tener en consideración que el auditor o la supervisión puede examinar estas operaciones bajo dos formas:
- Puede examinar las operaciones implicadas en los saldos a la fecha del examen y los cobros efectuados después de esa fecha.
- De acuerdo a los principios de control interno debe confirmarse los saldos de los clientes por medio de correspondencia directa con los deudores.

De acuerdo a la verificación los principios requiere no sólo el examen del documento que justifica la operación sino también la revisión del asiento efectuado a la luz de los hechos que aparecen indicados en el documento.

De ahí que el documento original para las operaciones de ventas es la factura de venta original, pero esta última se encuentra en poder del cliente y por lo tanto no puede ser examinada. Por lo tanto, el medio probatorio sería las copias de las facturas de ventas que



retiene la empresa. Estas deben examinarse y compararse con el asiento de diario global proveniente del registro de ventas en el cual se hallan resumidas las operaciones individuales de ingresos por ventas, acumuladas para el pase periódico a las cuentas del mayor general.

Por ello cualquier asiento que ofrezca dudas como son grandes ventas efectuadas inmediatamente antes de finalizar el ejercicio, merece la realización de una investigación posterior, mediante referencia a los documentos de expedición, pedidos de ventas o correspondencia. En el caso de las devoluciones y rebajas sobre ventas el medio contable serían las copias de las notas de crédito, los cuales deben ser examinados y comparados con los asientos de diario, que amparen dichas operaciones. Las copias de contabilidad de las facturas de ventas y las notas de crédito, también sirven como medio de pase a los mayores auxiliares.

Entonces, una de las funciones del control interno dentro de un proceso contable o administrativo que debe cumplir es el estudio de un sistema de control interno financiero que pueda tomar la forma de un interrogatorio oral o de cuestionarios preparados para cada sección de la auditoría. Por ello es aconsejable que en un examen inicial se debe enfocar el estudio del control interno desde el punto de vista de las operaciones financieras, de manera que puede determinarse el flujo de trabajo y de contabilidad del personal. Para cada sección funcional la auditoría formula un cuestionario de control interno, los cuestionarios pueden aumentarse o reducirse en cada examen según las circunstancias lo demanden.

De otro lado, si las cuentas por cobrar son relativamente grandes, el estudio que haga el auditor a la cobrabilidad deberá ser dirigida a lo adecuado de la estimación para cuentas incobrables. Como base para el estudio, se debe obtener una cédula por vencimientos de las

cuentas por cobrar a la fecha del balance general. Esta misma cédula puede usarse también para el trabajo de confirmación de fin de año o para comparación con las cédulas correspondientes usadas en la confirmación entre ejercicios.

Así la mejor incidencia de que una cuenta por cobrar es cobrable es el hecho de su cobro posterior. Por lo tanto, con referencia a los registros de caja del período posterior al estudio, al revisor puede indicar cobros subsecuentes en la cédula de cuentas por cobrar por un período posterior a la fecha del balance general tan largo como sea posible.

De ahí que las cuentas por cobrar comerciales que razonablemente se esperan sean realizadas en efectivo o en otros activos utilizados dentro del ciclo de operaciones de la empresa, se considerarán activos circulante. Las cuentas por cobrar comerciales no cobrables dentro del ciclo de operaciones deberán presentarse como no circulante.

También la utilización del cuestionario del control interno, evaluarán la medida de controles que tiene la empresa para controlar las cuentas por cobrar, de modo que donde se note insuficiencia pueda profundizarse el examen.

Entonces, las respuestas afirmativas indicarán que existen condiciones satisfactorias en el área de las cuentas por cobrar, una respuesta negativa indicará una falla o punto débil que el auditor juzgará como primera o segunda magnitud, dependiendo a su juicio de la importancia que puede tener respecto a las pérdidas o errores a que pueda conducir esa falla. Asimismo la columna de observaciones se usará para explicar las atenuantes en caso de que las respuestas sean negativas.

Por otro lado, cuando hay fraude en las fases de control administrativo, éstas son tres: en la operación, documentación y contabilización. Por tanto el fraude es un acto desleal y que se deben más que nada a veces a falta de conocimiento, ignorancia, mejor dicho que dichas faltas se cometen por una ausencia de control. En la operación de las fases administrativas nos encontramos con una serie de irregularidades; si comenzamos a analizar podremos ver que muchas veces los fraudes se cometen por una mala administración. Por ejemplo: El cajero, lleva libros de contabilidad, maneja efectivo y documentos lo cual hace más factible a cualquier sustracción o manipulación de dinero o documentos.

Los fraudes en la documentación pueden darse por manipuleo si un empleado está en condiciones de producir notas ficticias de crédito por devoluciones y rebajas sobre ventas, puede entonces, hacer para créditos a cuentas a cobrar para cubrir intercepciones de cobranzas de clientes. Asimismo, pueden fraguarse autorizaciones para eliminar cuentas a cobrar pasándolas a deudores incobrables.

Cuando los distintos motivos y las posibilidades de errores o fraudes contables no aparecen claros y cuando se ha resuelto ya el problema de su prevención no puede uno todavía figurarse que con una buena contabilidad y una estricta organización se excluyen así las irregularidades. Por el contrario es preciso estar constantemente sobre aviso y es provechoso saber cómo y en qué sitios se esconden más a menudo las irregularidades contables, voluntarias o no.

Existen en los libros determinados lugares que a causa de dificultades de orden técnico, son especialmente espinosos sobre este particular; otros ofrecen en gran manera la posibilidad de cometer incorrecciones y ejercen un verdadero atractivo sobre el espíritu mal intencionado de los contables, poco dedicados.

De ahí que la experiencia enseña que determinadas operaciones comerciales ofrecen ocasión y tentación de un modo superlativo para cometer faltas o fraudes contra la verdad y exactitud de la contabilidad. Podemos hablar, pues de puntos peligrosos con los cuales resulta conveniente familiarizarse.

En primer lugar hay que decir que en relación al hallazgo de tales faltas no pueden esperarse recetas ni indicaciones exactas, pues, la infinita variedad de la vida comercial que nunca puede abrazarse en su totalidad se opone a ello. No obstante la experiencia nos enseña hacia donde hemos de dirigir la atención desde el primer momento, el proceder el examen de los libros donde se ha cometido error, ya sea de buena fe o con mala intención, y cuáles son los hechos propicios a despertar la desconfianza.

También es útil saber inmediatamente como seguir la pista de algo que nos inspira desconfianza y qué medidas hay que usar para evitar que puedan hacerse desaparecer una huella o que al culpable le sea posible eludir su responsabilidad.

Por ende de lo expuesto tanto el control interno financiero como el administrativo son funciones de la administración. En muchos casos estas dos clases de controles se entrelazan no existen límites mutuamente exclusivos. Así el control interno financiero adecuado se logra mediante la verificación por la administración de los registros y operaciones financieras. Por eso en una auditoria, el auditor está más interesado con el control interno financiero que con el control interno administrativo.

Asimismo la operación efectiva de un sistema de control interno financiero depende del: diseño adecuado y operación efectiva de registros contables y financieros, así como la separación efectiva de las obligaciones del personal de la compañía. Por eso para adentrarnos con los medios de evitar el fraude mediante medidas de

control interno; tenemos que conocer los principios del control interno financiero.

También tenemos las características del control interno fiable que sirven para clarificar las definiciones del control interno para lo cual es necesario realizar un breve comentario de ellas.<sup>14</sup>

Entonces el plan de organización es la estructura de una organización que variará dependiendo de la naturaleza de la empresa, su método de funcionamiento, tamaño, número de componentes de la organización y su distribución geográfica. Lo que tienen en común las empresas que aspiran a contar con unos planes de organización satisfactorios son:

- Independencia de la organización. Un plan de organización satisfactorio permitirá una separación adecuada de las funciones operacionales, de custodia, contabilidad y auditoría interna. Debería existir una separación de responsabilidades de forma que los registros que se mantienen fuera de cada departamento sirvan de control sobre las actividades de los mismos. Además, debería existir una separación entre la custodia de los activos y la contabilización de tales activos o el registro de las transacciones relacionadas con ellos.
- Líneas de responsabilidad. Dentro de los departamentos deben existir definiciones inequívocas de las responsabilidades, de acuerdo con las normas y procedimientos globales establecidos por la dirección. Además, debe existir una correcta delegación de autoridad a individuos específicos con el fin de que éstos cumplan con sus responsabilidades de forma eficiente y eficaz.

---

<sup>14</sup> CASHIN, James A.; NEUWIRTH, Paul D. y LEVY, John F.. MANUAL DE AUDÍTORA. 1, pp.279-281

Por ello la fase más importante en la preparación de un plan de organización eficaz es la creación de una declaración de las normas, objetivos y procedimientos generales de la empresa, siendo ésta preparada con mucho cuidado y de forma que resulte aceptable. Sin estos elementos básicos, no se puede establecer ningún plan eficaz. La segunda fase de la preparación del plan consiste en la confección de un organigrama en donde se representen las diferentes líneas de responsabilidad y se enumeren las competencias funcionales relacionadas.

Con respecto a los sistemas de procedimientos de autorización y de registro diremos que al diseñar el sistema, es importante que los formatos y procedimientos establecidos permitan la revisión y autorización de todas las transacciones antes de que éstas queden registradas en los libros de contabilidad de la empresa. Los formatos deberían permitir también el correcto registro de tales revisiones y autorizaciones y deberían establecer la responsabilidad plena de las acciones realizadas por los individuos a quien corresponda. Los formatos utilizados por la empresa deberían estar pre numerados y contabilizados para asegurarse de que quedan incluidas todas las transacciones ejecutadas por la empresa en el sistema de contabilidad.

Así el catálogo de cuentas y el manual de contabilidad constituyen también unos componentes esenciales del sistema. Las cuentas incluidas en el catálogo constituyen el marco básico de todo el sistema de contabilidad y facilitan la recopilación y clasificación de las diversas transacciones. El manual de contabilidad describe los conceptos de autoridad, responsabilidad y obligaciones, así como perfila el método con que debe realizarse el trabajo de contabilidad para alcanzar los objetivos de la empresa de la forma más eficaz y económica. El manual de contabilidad y el catálogo de cuentas

proporcionan el medio para preparar los estados financieros y operacionales periódicos para fines de control.

En el caso de las prácticas de sondeo, existe una cierta duplicación en las cualidades y de las dos características comentadas anteriormente. En las prácticas de sondeo se incluye la división de obligaciones o competencias y el sistema de procedimientos de autorización y registro, mas se incluyen también los diversos procedimientos de comprobación de errores que deberían realizarse en relación con el mantenimiento de los registros de la empresa.

Por otro lado, la calidad del personal, es sin duda indudable las características anteriores pero estas no pueden resultar eficaces a no ser que los altos cargos y empleados clave de la empresa sean competentes para cumplir con sus obligaciones de manera eficaz. Es así que la calidad debe incluir la ética, inteligencia, dedicación y responsabilidad de un individuo. Es asimismo peligroso contar con un empleado inteligente pero perezoso que cortocircuita el sistema, y lo mismo puede decirse cuando se cuenta en planilla con un empleado incompetente con dedicación total.

El sistema fiable, se puede diseñar sin problemas ya que cualquier sistema mediante organigramas complejos, manuales voluminosos y declaraciones detalladas de los procedimientos operacionales, pero si los directivos no hacen que funcione como se había proyectado, entonces este sistema tan laborioso existe únicamente sobre el papel. Se pueden plantear únicamente unas conclusiones provisionales en la evaluación de las cuatro primeras características. Se debe realizar las pruebas objetivas en los controles importantes en los que pretende basarse para determinar si el sistema, en efecto, funciona eficazmente tal y como se había previsto. Si no se realizan estas pruebas objetivas, se basará únicamente en sus conocimientos sobre el papel y testimonios verbales y esto a su vez es muy peligroso.

De otro lado también la dirección tiene la responsabilidad de diseñar un sistema, coherente con las características anteriormente mencionadas, que sirva para proteger los activos de la empresa y que, entre otras cosas, permita asegurar que los estados financieros son correctos. Además debe verificar el sistema para cerciorarse del cumplimiento de los procedimientos establecidos, de que se tienen en cuenta los cambios en la situación operacional y que se adoptan las medidas correctoras oportunas cuando existan anomalías en el sistema.

De este modo, una vez que se implantan los controles internos, éstos deben observarse y controlarse ya que no funcionarán sin supervisión. Por ello la administración debe tener cuidado con los empleados que sean descuidados en cumplir lo que se les haya señalado en el área del control interno. De ahí que uno de los propósitos de un sistema de control interno es prevenir los errores y fraudes. Los errores en la contabilidad pueden ser sin intención e intencionales. Si no se descubre y corrige un error, puede dar como resultado estados financieros incorrectos. Un error sin intención es aquel en el cual se aplicaron incorrectamente los principios de contabilidad o uno que tenga un error aritmético o alguna omisión en cuyo caso se ha dejado de hacer un asiento contable.

En tanto un error intencional es el resultado de una planeación deliberada. Puede consistir en un error que implique la adecuación obligada de los principios de contabilidad, la falsa omisión de un asiento; o puede ser uno de omisión, en cuyo caso se equivocan deliberadamente los registros de contabilidad. Los errores intencionados los cometen individuos deshonestos con intenciones dolosas.

En tanto un desfalco se refiere a la conversión de la propiedad de



otra persona para uso personal. No necesariamente deberá haber una transgresión. Un fraude constituye un acto deshonesto y podrá emplearse para cubrir un desfalco. Un fraude consistirá en apoderarse de bienes sin el conocimiento o consentimiento de su dueño o haciendo una mala representación de una situación con pleno conocimiento de ello, o bien, por negligencia crasa.

Por lo tanto un control interno adecuado ayuda a prevenir y a detectar fraudes. Para prevenir y detectarlos uno deberá conocer los métodos fraudulentos empleados en el robo de los activos.

#### 2.4.2 Gestión

El concepto de gestión está asociado al logro de resultados, por eso es que no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino de logros. ***“El proceso de gestión en las instituciones involucra tres aspectos fundamentales como son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros, y los recursos utilizados para obtener los productos.”***<sup>15</sup>

En los últimos años, han ocurrido grandes cambios en el entorno empresarial; estos cambios giran alrededor de la revolución tecnológica en sectores tales como la micro electrónica, la informática, la automatización industrial, la utilización del láser, etc., que han originado el desarrollo acelerado de nuevas técnicas informáticas y de gestión.

En la actualidad, es frecuente escuchar por profesionales y directivos las frases de: gestión de los materiales, gestión de los recursos humanos, gestión de la producción, gestión del mantenimiento, gestión ambiental, gestión de la tecnología, etc. A continuación se hará un análisis de la interpretación que hacen

---

<sup>15</sup> **KARATSU**, Jaime. LA SABIDURÍA JAPONESA – GESTIÓN 2000 – 1992 p 122

diferentes autores acerca de la gestión, profundizándose en gestión de la producción, por ser la materia de interés en este estudio.

***"La gestión de la producción se ha convertido en un arma fundamental para la mejora de la competitividad, en las que se hayan inmersas la mayoría de las empresas. Es necesario disminuir el nivel de existencias, hay que realizar una mejor planificación, es preciso conseguir, para la empresa, una imagen de calidad son frases que continuamente pueden escucharse en los despachos de dirección".***<sup>16</sup> El concepto de gestión está asociado al logro de resultados, por eso es que no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino de logros. El proceso de gestión en las instituciones involucra tres aspectos fundamentales como son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros, y los recursos utilizados para obtener los productos.<sup>17</sup>

Burbidge (1989), ve la gestión como un proceso que encierra las actividades de dirección (planificación, supervisión y control) y define las funciones de gestión siguientes: financiera, personal, diseño, planificación de la producción, marketing, control de la producción, compras o aprovisionamiento, secretaría y administración.

Según Companys Pascual (1989), habitualmente se asocia el concepto de gestión (management), al conjunto planificación, organización y control, donde la **Planificación** es el establecimiento o formulación de objetivos y de las líneas de acción para alcanzarlo, **Organización** a la estructuración de tareas, distribución de responsabilidades y autoridad, dirección de personas y coordinación de esfuerzos para dirigirlos hacia la consecución de los objetivos y **Control** para garantizar que los resultados y rendimientos obtenidos se encuentren dentro del intervalo marcado y para tomar las

---

<sup>16</sup> **VERGE**, Xavier – **MARTINEZ**, Joseph Lluís. ESTRATEGIA Y SISTEMA DE PRODUCCIÓN DE LAS EMPRESAS JAPONESAS – GESTIÓN, p. 235

<sup>17</sup> **KARATSU**, Jaime. LA SABIDURÍA JAPONESA – GESTIÓN 2000 – 1992 p 122

medidas correctoras necesarias en caso de desviaciones significativas.

Debido a la apertura de la economía, las empresa han tenido que ir adaptándose a los requerimientos del mercado; y han ido innovando para brindar un mejor servicio y darle mejor calidad al cliente y a su entorno con una tono de responsabilidad social, es en este contexto que todas las actividades que va a realizar la organización las debe planear, nada se puede dejar a la improvisación y es básico ejercer las funciones gerenciales. Como una precisión terminológica de gestión de la empresa, **LABORDA CASTILLO, L. (2005:15)**, hace la siguiente precisión:

Antes de ubicar la “gestión de la empresa” dentro de un determinado campo del conocimiento científico, es importante hacer alguna precisión terminológica en relación a los vocablos “gestión”, “administración” y “dirección”.

En primer lugar debe destacarse que si se recurre a la etimología de la palabra “gestión” se encuentra que su significado es el siguiente: acción y efecto de administrar. Es decir, puede afirmarse que los términos gestión y administración podrían utilizarse como sinónimos: en ese sentido, en esta obra se utilizará el término gestión.

En segundo lugar, cabe señalar que no debe identificarse el término “dirección” con toda la gran labor que implica la gestión de una empresa. Etimológicamente dirección significa: acción y efecto de dirigir, camino o rumbo que un cuerpo sigue en su movimiento, conjunto de personas encargadas de dirigir una sociedad, organización, establecimiento, explotación, etc. La dirección se plantea en esta obra como una parte de la labor de gestión o administración de la empresa. Era necesario esta precisión para tener en cuenta que es lo mismo administrar que gestionar, y que dirección es un elemento de de la gestión como lo son: la planificar,

coordinar y controlar. En este sentido **LABORDA CASTILLO, L. (2005:18)**, nos da la siguiente definición:

***“La gestión de la empresa implica un proceso integrado por tres fases, etapas o grupos de funciones: planificación (P), Dirección (D), y control (C), cada una de las cuales pueden a su vez observarse como subsistemas del sistema de gestión empresarial”***

Comentando el alcance vinculado a la definición de gestión empresarial, la gestión implica actividades que tiene que realizar la empresa a través de las personas para mejorar su productividad, haciendo las cosas bien de manera correcta, para ello tiene que organizar, planear, dirigir y controlar, para que lo realizado vaya acorde con lo planeado, con esto tendrá la clave del éxito. **PÉREZ-CARVALLO VEIGA, J. (2008:21)**, tiene una definición similar para la gestión:

***“Cuando se describe la actividad gerencial es habitual mencionar las funciones básicas que la componen. A este respecto, el planeamiento, ya clásico en el ámbito de la administración de empresas, recoge en su formulación más simple, las funciones de: planificar, organizar, ejecutar y controlar. Estas cuatro funciones están integradas porque se desarrollan en el ámbito de una misma unidad económica, se ejecutan por los mismos gestores y se influyen entre sí, y porque todas ellas exigen la toma de decisiones para ser operativas”***

Es importante destacar la importancia del proceso administrativo, dado que se debe la planeación todas las actividades que la empresa a considerado para su desarrollo, y se tiene que organizar para asegurar que dispone de los recursos operacionales, humanos y financieros para poder alcanzar la metas y objetivos trazados, para

dirigir tiene que desarrollar la capacidad de liderar y lograr influir para que los demás integrantes de la organización trabajen en alcanzar las metas, finalmente el control es importante para evitar que los resultados se desvíen de lo planeado. En este sentido, **VAN DEN BERGHE R., E. (2005:53)**, da el aporte siguiente:

***“Gerenciar es hacer que los objetivos se logren en la empresa, a través de las personas que trabajan en ella. Para que se puedan lograr los objetivos que se establecen, se deben cumplir con ciertas actividades: planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar”***

El autor en referencia destaca en su definición que es muy importante y coinciden con los otros autores en la definición de gestión empresarial y con ello queda establecido que para llevar una buena gestión empresarial acorde con los cambios, no se puede dejar nada a la improvisación, todas las actividades de la organización se tiene que planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, para que puedan sustentar su competitividad y crecimiento con base en la innovación, productividad, liderazgo, una calidad excelente y diferenciación en los productos, bienes y/o servicios que ofrece al mercado. UDAONDO DURÁN, M. (, enfoca la gestión dirigida a la calidad como:

***“Es el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente”***

Para tener una ventaja competitiva sobre la competencia, la gerencia tiene la oportunidad de participar en la definición, análisis y garantía de los productos, bienes y/o servicios que oferta al mercado, y mejorarla continuamente. Otra definición no alcanza, BLEJMAR, Bernardo e Isabelle LE BRETON –MILLER:

***“La gestión es el proceso de intervenciones desde la autoridad de gobierno para que las cosas sucedan de determinada manera y sobre la base de propósitos ex ante y ex post. La gestión no es un evento, no es una sola acción. Es un proceso que incluye múltiples y complejas variables atravesadas por la dimensión de tiempo.”***

La gestión es la manera como se planifica, dirige y controla las tareas en una empresa para lograr los resultados. La gestión la realiza aquel que tiene la designación del cargo en la empresa para llevar a cabo la visión, metas, objetivos que se ha proyectado la organización, es un proceso en el que se integran todas las variables que participan en la empresa: desde el ambiente interno hasta el ambiente externo. Y con respecto a lo citado **LABORDA CASTILLO**, Leopoldo, detalla las leyes del equilibrio de la empresa:

***“La tesis mayoritaria heredada de los trabajos pioneros en la economía de la empresa establece como objeto formal genérico la determinación de las leyes de equilibrio de la empresa, entendidas en un sentido amplio que hace referencia a os equilibrios básicos:***

- ***El equilibrio externo (eficacia del sistema: que busca la adaptación de la organización al medio empresarial.***
- ***El equilibrio interno (eficiencia interna): en lo referente a los procesos internos de la empresa.***

***La compleja estructura de la empresa en cuyos subsistemas operan elementos de distinta naturaleza (factores físicos, financieros, humanos, de información, tangibles e intangibles, etc.) implica la búsqueda de equilibrios parciales referidos a cada subsistema, que habrán de ser debidamente coordinados para lograr el equilibrio global del sistema en términos ya***

***señalados de eficacia (equilibrio externo) y eficiencia (equilibrio interno).”***

Debido a la complejidad de los negocios por la globalización y al cambio rápido del entorno, es difícil encontrar el equilibrio ya sea interno o externo, pero se tiene que superar los obstáculos e identificar cuáles son las principales resistencias para poder buscarles solución, es aquí donde se tiene que realizar un análisis para lograr que nuestras amenazas se puedan convertir en oportunidades y nuestras debilidades en fortalezas. Y con respecto a los objetivos que como empresa se traza una organización **LABORDA CASTILLO, L.**, aporta lo siguiente:

En esta línea de la búsqueda del equilibrio externo e interno de la empresa, además de a responsabilidad social, puede considerarse válido definir como objetivos intermedios de una empresa a los siguientes:

**a. Beneficio económico**

Es el excedente entre los ingresos obtenidos por la venta de los productos y/o servicios de la empresa y los costos ocasionados para generarlos.

**b. Equilibrio financiero**

Consiste en la adecuada armonización de los cobros o ingresos que la empresa va a obtener producto de su actividad con los pagos que debe realizar, y debe ser de dos tipos 1) cuantitativa y 2) temporal. Esto implica que la empresa debe poseer los fondos en la cuantía suficiente y en el momento oportuno para hacer frente a sus deudas en sus vencimientos.

**c. Eficiencia ecológica**

Conviene recordar aquí que, “la economía es la ciencia que trata de satisfacer las necesidades humanas con unos recursos escasos”, esta escasez obliga a un accionar responsable en el uso de los mismos. Se dé propender a un uso responsable de los bienes escasos fundamentalmente por las dos razones siguientes:

- 1) Los bienes escasos son caros, y
- 2) Se debe respetar el medio ambiente.

**d. Calidad de productos y servicios**

Hasta no hace muchos años, “lujo” y “calidad” estaban asociados, y de esta forma ciertos productos o servicios únicamente eran accesibles para clientes o consumidores de alto poder adquisitivo. Hoy en cambio, se comienza a percibir que las normas de calidad son una existencia materializada por instituciones como “las organizaciones de defensa al consumidor, o por normas orientadas al respecto como las normas “ISO” (International Standar Organization). El concepto de calidad es entendido hoy como los requisitos mínimos que le son exigidos a un producto o servicio para que sea aceptado por el mercado.

**e. Responsabilidad Social**

La empresa debe adaptarse a nuevas realidades y exigencias sociales. Las expectativas sobre lo que debe ser considerada una conducta correcta de las empresas por parte de la opinión pública están en crecimiento. Se comienza a percibir una exigencia social en el sentido que las organizaciones, entre ellas las empresas, deben actuar con mayor conciencia moral y social.”

El objetivo principal de las empresas es maximizar sus ganancias, es decir que el retorno de su inversión sea atractivo para seguir invirtiendo, ningún empresario va a invertir para perder o su retorno



sea mínimo; ahí están los ratios financieros que les permite tener esa información. Pero ello se logra respetando a los clientes, estamos en la era del conocimiento, y el consumidor es más exigente por lo mismo que tiene sus horizontes más amplios, muchas veces no sabe lo que quiere, entonces los empresarios tienen que desarrollar productos que estén a su medida.

No se debe olvidar que los valores éticos son muy importantes en toda gestión, porque va a formar la cultura organizacional y va a regir el actuar de los miembros de la organización y los conllevará a una serie de actitudes que repercuten en el entorno dando una imagen de confianza. Cabe resaltar que la función de control es importante para monitorear si se sigue los pasos correctos, **PÉREZ-CARBALLO VEIGA**, Juan F., hace el siguiente enunciado sobre el control:

El control es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases que le preceden sean los deseados.

Así pues, una primera exigencia de esta función es que existan objetivos predeterminados. La cuestión de cuáles son los objetivos de la empresa resulta siempre, de difícil respuesta porque la empresa, por si misma, ni decide ni formula objetivos propios. Son sus gerentes, la denominada Dirección, quienes los establecen. Bien es cierto que toda empresa precisa satisfacer determinados requisitos para sobrevivir, tales como rentabilidad, crecimiento y solvencia. Pero la importancia relativa de estos parámetros se halla influida por las prioridades de los directivos de la empresa, que a su vez se ven condicionados por interese de otros colectivos

(trabajadores, clientes, accionistas, proveedores y, en general, la comunidad en la que opera).”

El control es un elemento fundamental que no debe faltar y estar presente en todos los niveles de la organización, porque a través de éste si se están cumpliendo con lo que se ha planificado en el logro de los objetivos, para ello se debe delegar autoridad y responsabilidad, solo así podemos luego reportar o que se reporte actividades encargadas. Con respecto a lo citado en el párrafo anterior **BLEJMAR, B.**, resalta la autoridad de gobierno en la gestión y dice: ***“Hablamos de la autoridad de gobierno porque la gestión es un proceso organizacional que requiere legalidad, la que el cargo, y legitimidad, la que le adjudican los dirigidos, avalando a quien ocupa ese mismo cargo.”***

Sin embargo, tener la autoridad formal le proporcionará a la administración la autoridad, pero se necesita algo más grande, y es una buena dosis de liderazgo para lograr que las personas que trabajan con nosotros quieran participar en el proyecto como lo mencionan **MILLER, Danny** e **Isabelle DE BRETON-MILLER** existe otra manera de gestionar y es la que manejan las empresas familiares y es porque:

***“Han triunfado usando un paradigma diferente de la gestión empresarial, en algunos sentidos más acorde con el pensamiento administrativo de la primera mitad del siglo XX que con la segunda mitad. Han adoptado otro modo de desarrollar estrategias, organizar, hacer frente al entorno externo y de dirigir una empresa, una forma de gestionar que es más tipo hormiga: más general, más colectiva y más centrada en la larga duración.***

***Estas empresas no son víctimas de un cálculo económico miope sino negocios con alma corazón, instituciones que representan algo, que tienen fibra moral, se preocupan por todas sus partes interesadas y quieren existir durante largo tiempo. Por suerte, esto las hace especialmente eficaces en alcanzar propósitos modernos tan quintaesenciales como el desarrollo de competencias diferenciadoras, la asociación a lo largo de la cadena de valor, la organización alrededor de poderosos clientes y la promoción de una cultura del aprendizaje, la creatividad y la iniciativa rápida.”***

La importancia de lo descrito por el autor se basa en el hábito al trabajo y la identificación con su negocio, en los tiempos actuales de dura competencia, las empresas que sobrevivirán no necesariamente serán las más grandes sino aquellas más rápidas en tomar decisiones, y en este contexto de competencia les espera un gran desafío, es un gran ejemplo que se debe prestar atención a como estas las empresa familiares han enfrentado los desafíos han salido airoas en este sentido, **MILLER**, Danny e Isabelle **LE BRETON-MILLER** comentan que las empresas familiares nos pueden enseñar sobre diferentes formas de gestionar y competir como por ejemplo:

- ***“Un liderazgo independiente y valiente en lugar de una dirección prisionera de alcanzar objetivos financieros trimestrales.***
- ***Estrategias centradas y orquestadas para las capacidades de larga duración, en lugar de desviadas por oportunidades tangenciales.***
- ***Culturas cohesivas, solícitas y sinceras en lugar de individualistas o burocráticas.***
- ***Relaciones duraderas con el entorno exterior en lugar de fugaces transacciones con él.”***

Muchas de las empresas familiares surgen como una forma de conseguir un sustento, porque a algún miembro recibió una liquidación por despido, renunció a su empleo o porque llegó la hora de ser independiente y tiene la suficiente experiencia en proyecto que piensa emprender, y tienen la iniciativa, la voluntad y el coraje para desafiar dificultades, son innovadores y creativos. Como considera **MILLER**, Danny e Isabelle **LE BRETON-MILLER** en su trabajo las empresas familiares sus integrantes se proyectan a través de sus empresas:

*“Sin duda, el sueño se cumple por medio de la empresa, o sea, que la salud y la continuidad empresarial son imperativos primarios. Para promover una supervivencia duradera, las empresas actúan como asiduos administradores de recursos y gestores del riesgo. Minimizan el endeudamiento y acumulan efectivo para superar los periodos de sequía. Cuando aceptan riesgos, los mitigan mediante socios, subsidios, concentraciones en áreas de experiencia y compras anti cíclicas. También mantienen sus activos físicos en buen estado”.*

Los que dirigen las micro y pequeñas empresas sean o no familiares lo que los diferencia es su manera de pensar y de actuar, trabajan denodadamente y son emprendedores y la suficiente valentía para no abandonar sus sueños. Otra manera de gestionar las empresas es mirar oportunidades donde otros no las ven, y esa es la información relacionada con la forma como planear y dirigir que manejan **PEREÑAN BRAND**, Jaime y Octave **GÉLINIER**:

*“La variable gestión es decisiva. Los proyectos no están sujetos a ninguna maldición, lo que ocurre es que frecuentemente son mal gestionados. Una adecuada gestión de los proyectos no resolverá todas las dificultades existentes*

***pero invertirá la proporción entre éxitos y fracasos: lo normal será que un proyecto bien gestionado sea un éxito La excepción, que siempre existirá, será que un proyecto, a pesar de haber sido bien gestionado, acabe fracasando por su especial dificultades, por influencias del entorno o por previstos imposibles de dominar.”***

Debido al entorno en continuo cambio existen riesgos que muchas veces hacen fracasar los proyectos, negocios, para ello el administrador tiene que recurrir a toda su experiencia y sagacidad en la planeación, dirección, coordinación y control. Así queda claro que quien gerencia, es quien toma las decisiones hace que las cosas sucedan y para ello tienen que contar con la información necesaria. Igualmente importante es el alcance que hace **VAN DEN BERGER R.**, Edgar, cuando menciona a Peter **DRUCKER**, en su libro Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI dice:

***“Un empresario que no aprende a administrar no durará mucho tiempo. Una gerencia que no aprende a innovar, no durará mucho tiempo; los negocios hoy tienen que diseñarse para el cambio, como norma y generar cambios, en vez de reaccionar a ellos”.***

Es muy importante que la gerencia incentive a sus colaboradores a ser innovadores, sin embargo no podemos dejar de lado; que la planificación es un aspecto esencial de toda actividad que requiere ser organizada y sistemática y hace referencia, en general a la previsión, de unos medios para alcanzar las metas que se ha fijado la organización. Así mismo la gestión empresarial abarca el manejo del recurso más importante y valioso de la empresa como es el capital humano, y **JIMÉNEZ JIMÉNEZ**, José, brinda el siguiente aporte:

***“Buena parte de las aportaciones al pensamiento de la gestión se producen a finales del siglo XX. El desarrollo industrial de esa época conduce a la necesidad de una mayor eficiencia en la producción, buscándose nuevos métodos para organizar y dirigir mejor a los trabajadores. La escuela clásica agrupa un conjunto de teorías que aparecen en ese momento.***

***La Escuela o Teoría clásica está constituida por tres ramas bien diferenciadas:***

- ***El management científico de Taylor***
- ***Los principios administrativos de Fayol.***
- ***La organización burocrática de Max Weber***

***La característica común a las tres ramas es el supuesto de: hombre racional en la empresa. La palabra racional, no significa sensato, lógico o razonable, sino “perfecto” u “óptimo”. Adam Smith expuso en sus escritos que el hombre elige el camino que optimiza los resultados económicos”***

Si bien es cierto que los aportes sobre gestión se han producido a finales del siglo XX, ha evolucionado tanto que la clave de una gestión acertada está en la colaboración de los colaboradores que participan en ella, es así que las organizaciones contemporáneas, tienen un gran reto dado que tienen que satisfacer necesidades, intereses sociales y financieros para lograr el éxito. y tienen que gestionar el talento que tienen en sus organizaciones para retener a los más valiosos, y con ellos lograr los resultados que se esperan alcanzar en el corto, mediano y largo plazo. Complementando lo expuesto **LABORDA CASTILLO**, Leopoldo, hace énfasis en los cambios en la cultura del directivo moderno y el reto que esto representa:

***“Quienes tienen hoy el difícil y apasionante rol de gestionar o administrar una empresa de sus unidades organizativas, tienen un desafío común, el de adecuar el pensamiento tradicional de***

***su función, alimentado por un particular suelo cultural, para acercarse a los nuevos modos de un accionar moderno, que tienen que ver con desarrollar las fases de planeamiento, dirección y control a la luz del nuevo ambiente donde están inmersas hoy las empresas”***

El autor destaca que es muy importante adecuarse a los cambios e ir a la par con las corrientes modernas de gestionar, pero también enfatiza que siempre se deben mantener los procesos de la administración, y que nunca se deben de obviar el planear, dirigir y controlar todos y cada uno de los procesos que como empresa tiene que desarrollar, si se desea que la organización tenga un desarrollo sostenido, en este sentido **PÉREZ FERNÁNDEZ DE VELASCO**, José Antonio, define a la gestión empresarial de la siguiente manera:

***“Es difícil encontrar una definición concisa y precisa; como método de gestión empresarial que pretende un objetivo concreto, se puede definir la calidad total como, Un sistema de gestión de la calidad que persigue la satisfacción total de los clientes a través de la mejora continua de la calidad de todos los métodos y procesos operativos mediante la participación activa de todo el personal en grupos de mejora y círculos de calidad que previamente han recibido formación y entrenamiento.”***

A través de un buen desenvolvimiento de la gerencia se puede aumentar la productividad y ende la competitividad, para ello el capital humano que comparte las tareas con nosotros debe estar motivado para trabajar de forma creativa, en cuanto a innovación, **VAN DEN BERGHE**, Edgar nos da el siguiente alcance relacionado con este tema:

***“Para generar cambios y transformaciones en las organizaciones debe tenerse el respaldo participativo y activo de la gerencia y de la junta directiva, el gerente debe formar parte del comité de personas voluntarias que, formando los círculos de calidad, inicien la transformación en la empresa para superar la tradición, la inercia y muchas veces el anquilosamiento, dando ejemplo para que futuros grupos de personas, trabajen en comités de transformación, a los cuales la gerencia les ha comunicado los objetivos a corto, mediano y largo plazo, la situación y planes de la empresa, la visión de la organización y las ventajas de la transformación y la innovación para la compañía y para sus colaboradores; dejándoles libertad de actuar, recibiendo información periódica sobre sus estudios y análisis y una vez que sus ideas hayan sido analizadas y visto sus ventajas y la posibilidad de su aplicabilidad, implementarlas en la organización, aunque para ello sea necesario modificar la estructura organizacional, los procesos y el sentido operacional de la empresa temporal o definitiva.”***

Siempre que se trabaja se debe realizar reuniones para monitorear las actividades encargadas a los colaboradores, el trabajo en equipo es muy importante porque varias cabezas aportan más que una, sobre todo si el equipo se consolida y existe la sinergia que es aquella fuerza que es capaz de desarrollar en forma arrolladora la creatividad e innovación, porque todos quieren participar, trabajar en equipo y es lo que más les motiva. Esto hace que como dice **VAN DEN BERGHE**, Edgar establecer una de forma integrada juega a favor de la empresa:

***“El establecimiento de una organización operando como un sistema integrado en todos los procesos de la empresa, es el resultado de un proceso de cambio paulatino, comenzando con un área de la empresa e involucrando dentro de un sistema de***



***información gerencial nuevas áreas, hasta abarcar toda la organización, los proveedores y los cliente.***

***Esta gestión participativa e innovadora supone estructuras de dirección menos jerarquizadas y centralizadas, con una gran delegación de responsabilidad y de funciones, un mínimo control; en esta forma la gerencia tiene un carácter menos autocrático, sin concentración en la toma de decisiones, ni en un comando único central, sino que en ella participan en mayor o menor grado los representantes de las diferentes áreas y dependencias de la empresa”.***

El liderazgo de los que dirigen los cambios es importantísimo para que los colaboradores se identifiquen con los planes o plan estratégico que se van a desarrollar. Tiene que ser alguien que haga participar a todos, para oír sus propuestas y se sientan parte importante de la organización, que tienen voz y que son escuchados aunque muchas veces, quien toma la decisión final es la gerencia. Otro elemento importante de la gestión que es el control en cuanto a esto, **PÉREZ-CARVALLO VEIGA**, Juan F., hace el siguiente aporte:

***“El desarrollo formal del control exige el diseño y la implantación de un sistema entendido como el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que, ordenadamente relacionados entre sí, son necesarios para aplicarlo.***

***El sistema de control se compone de:***

- a. La estructura***
- b. El proceso.***
- c. El sistema de información”***

El control como elemento del proceso administrativo es imprescindible en toda organización, ya que se tiene que monitorear,

para medir y corregir el desempeño y asegurarse que los objetivos que la empresa se ha trazado van a ser alcanzados, y si existiera algún desvío se puedan corregir. Para ello se tiene que cumplir con implementar una estructura adecuada, en todas las actividades diseñar procesos y los sistemas de información, para que se pueda retroalimentar cualquier actividad, en cualquier parte del proceso y no esperar a que se haya terminado, para que se tenga que volver a empezar y corregir con las pérdidas que ello significaría para la empresa. En cuanto a la empresa que funciona como un sistema, LABORDA CASTILLO, Leopoldo, nos da el siguiente alcance:

***“La interacción de la empresa con el ambiente permite destacar una de las perspectivas más importantes bajo las que se ha estudiado la empresa como organización, y que es conocida como el enfoque de sistemas, a partir del cual la empresa es considerada como un sistema abierto, regido por unos principios, que presenta unas características que lo configuran como un sistema complejo.”***

Efectivamente la empresa como sistema abierto interactúa con su medio ambiente, esto resulta muy complejo por la cantidad de factores que existen: variables financieras, demográficas, políticas de gobierno, competidores, etc., para retroalimentarse de información importante le va a ser utilizada en la toma de decisiones. La actividad empresarial requiere del factor humano para que lleve a cabo y sea capaz de ordenar, coordinar, y decidir las acciones más eficientes para cumplir los objetivos diseñados, **LABORDA CASTILLO**, Leopoldo, hace una introducción de lo que significa empresario:

***“El papel social, humano y económico del empresario ha sido considerado de muy diversas formas en el pensamiento económico. La palabra emprender vienen del latín “in-***

***prehendere”, que quiere decir “acometer y comenzar una acción, una obra o negocio, en especial si encierra dificultad o riesgo”. En esta definición etimológica se sustenta el término de “emprendedor”, cuyo significado tiene que ver con “quien emprende con decisión acciones arriesgadas o dificultosas” o también “quien lleva a la práctica las ideas propias o ajenas”, y el “empresario” que se identifica con el significado de persona que con responsabilidad, crea, toma a su cargo o dirige una empresa”.***

Realmente el empresario es la persona que asume los riesgos de conducir un negocio. Para ello debe tener competencia profesional o tener mucha experiencia e intuición, dado que si nos remitimos a las empresas familiares, la mayoría son autogestionarios y son los dueños y quienes las dirigen. En este sentido la imagen del empresario tiene que ir de acuerdo a las tendencias y estilos de dirección, **LABORDA CASTILLO**, Leopoldo, escribe:

***“Hoy es necesario que quienes gestionan las empresas se planteen la necesidad de cambios en sus estilos de gestión, pues pueden ser contrarios a las nuevas orientaciones que están siendo señaladas por el campo académico, el político, el económico y el social. La imagen tradicional del jefe como un ser temible, inaccesible y anónimo está en vías de regresión.***

***Se comienza a advertir en las organizaciones de hoy que, la tradicional imagen autoritaria de un directivo es simplista e inadecuada para los momentos en que se vive.***

***La gestión de recursos humanos de hoy exige directivos que sepan impulsar el trabajo en equipo. La cooperación, la participación y la motivación deben generar ambientes organizaciones que potencien la iniciativa y la creatividad”***

Los tiempos cambian y los estilos de dirección van en ese sentido, más participativos, se le da más importancia al trabajo en equipo, y es un valor incorporado por las organizaciones, dado que se puede desarrollar mejor el potencial de los colaboradores. En este sentido el liderazgo como citan diferentes autores es necesario pero no es suficiente, entonces la nueva cultura de las organizaciones va en el sentido de establecer códigos de conducta regidos por valores éticos que le da mayor valor agregado a la gestión. Encontramos una definición sobre cultura organizacional que cita:

***“Cultura organizacional, cultura institucional, cultura administrativa, cultura corporativa, cultura empresarial, o cultura de negocios, son expresiones utilizadas para designar un determinado concepto de cultura el que la entiende como el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias y valores, que caracterizan a un grupo humano, aplicado al ámbito restringido de una organización, institución administración, corporación, empresa, o negocio.”***

Las empresas que son objetos de nuestro estudio, son empresas organizadas y administradas por sus dueños, y la familia y los coterráneos son parte de la fuerza laboral; lo que hace a este grupo humano más compacto, y trabajan infatigablemente porque poseen una gran voluntad de salir adelante, iniciativa no les falta, son emprendedores y trabajan en equipo, son valores que han ido cultivando y aunque no lo tengan bien definido también se puede identificar en éstas ese conjunto de costumbres, creencias y valores que hacen fuerte a las empresas, para ser competitivas. Para reforzar la importancia de las PYMES tenemos a **GARCÍA ZAPATA**, Teonila, escribe en su obra Perú un País de PYMES sobre las dificultades que tienen las microempresas en general:

***“La gran cantidad de empresas de este tipo, que sobrepasan los tres millones y las dificultades que presentan se resumen en:***

- ***Una limitada capacidad para competir en el mercado.***
- ***La baja calidad de sus productos.***
- ***Altos costos de producción.***
- ***Déficit de garantías.***
- ***Cultura productiva empírica.***
- ***Poca educación tecnológica***
- ***Ingreso comprometido con el gasto familiar.***
- ***Falta de información y comunicación.***
- ***Poca capacidad de integración.***
- ***Poca cultura crediticia.***
- ***Poca capacidad para consorciarse.***
- ***Atrasada tecnología en maquinarias, calidad y diseño, para competir con el mercado externo.***
- ***Pocas posibilidades para conseguir recursos de capital de trabajo y compra de activos”***

Son muchos los retos y paradigmas que tiene que vencer el microempresario para dar por fin el gran despegue.

## **2.5 Definiciones Conceptuales**

### **2.5.1 Actividades de Control**

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos. (Normas Generales del Control Interno)

### **2.5.2 Ambiente de Control**

El Ambiente o Entorno de Control constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta

dirección en relación con la importancia del Control Interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso. (Normas Generales del Control Interno).

### **2.5.3 Calidad**

Es la aplicación de medidas cuantitativas a la calidad para determinar cómo se ha realizado el trabajo (bien o servicio). Alguna de la información cuantitativa disponible puede ser: el número de reclamaciones recibidas de los clientes (como medida de rendimiento general de la empresa); el número de errores de facturación producidos, etc. (Enciclopedia de la Auditoria, Océano, Centrum, p. 226).

### **2.5.4 Control Interno**

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura.<sup>18</sup>

### **2.5.2 Eficiencia y Eficacia**

La Eficiencia es la capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles.

La Eficacia es capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado. (La Real Academia Española)

### **2.5.6 Estrategia**

Es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la adopción de los recursos de acción y la asignación de

---

<sup>18</sup> BRAVO CERVANTES, Miguel. EDITORIAL SAN MARCOS. pp. 161

recursos necesarios para su cumplimiento. (Robertson, J. Bussines Publications, 1979, p. 191)

### **2.5.7 Evaluación de Riesgos**

El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad. (Normas Generales del Control Interno)

### **2.5.8 Gestión**

Es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad. (Changoluisa, Luis Eduardo 2010, párr.1)

### **2.5.9 Información y Comunicación**

Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones. La información relevante debe ser captada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales.

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Las personas deben conocer en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiendo como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

#### **2.5.10 Objetivos y Metas**

El objetivo es un logro que nos proponemos en un plazo determinado. El objetivo es cuantificable, necesita ser medido y tiene un plazo de tiempo para su concreción.

Las metas son objetivos a corto plazo, también son cuantificables y pueden ser mensuales o hasta logros día a día.

#### **2.5.11 Procesos**

La acción de avanzar o ir para adelante, al paso del tiempo y al conjunto de etapas sucesivas advertidas en un fenómeno natural o necesario para concretar una operación artificial. (La Real Academia Española)

#### **2.5.12 Resultados**

Representa información relevante acerca de las operaciones desarrolladas por una entidad en un periodo determinado, si el resultado es positivo es utilidad y si es negativo es una pérdida.

(Normas de Información Financiera)

#### **2.5.13 Seguimiento**

Consiste en la revisión que realiza el auditor para determinar si la dirección ha aceptado las recomendaciones para la introducción de mejoras y las ha puesto en funcionamiento. (Enciclopedia de la Auditoria, Océano, Centrum, p. 297)



#### **2.5.14 Supervisión o Monitoreo**

El monitoreo permanente incluye actividades de supervisión realizadas de forma constante, directamente por las distintas estructuras de dirección por medio del Comité de Control que debe llevar sus funciones de prevención de los hechos que generan pérdidas o incidentes costosos a la entidad desde el punto de vista humano y financiero. (Normas Generales del Control Interno).

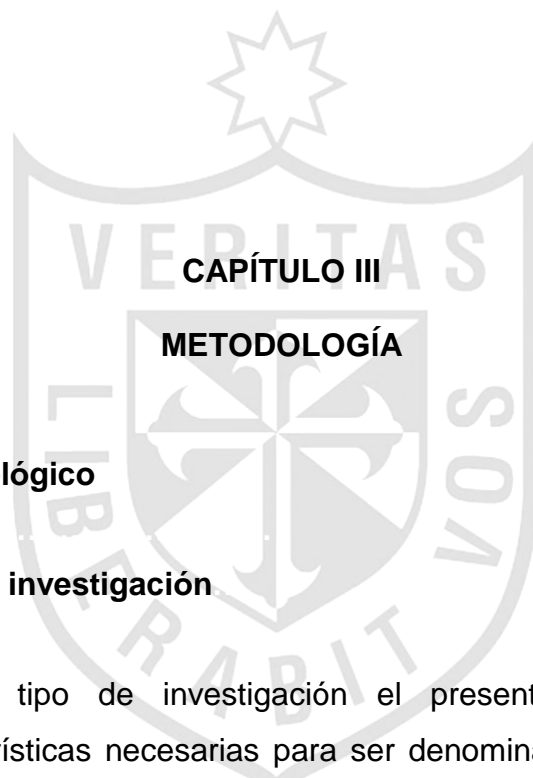
### **2.6 Formulación de Hipótesis**

#### **2.6.1 Hipótesis General**

El Control Interno incide en la optimización de la Gestión de la Micro Empresas en el Distrito de Chaclacayo.

#### **2.6.2 Hipótesis Específicas**

- a. El Ambiente de Control influye en el establecimiento de Objetivos y Metas de la empresa.
- b. La Evaluación de Riesgos influyen en los Resultados de la empresa.
- c. Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción.
- d. La Información y Comunicación influyen en la determinación de Estrategias.
- c. La Supervisión o Monitoreo inciden en el mejoramiento de procesos.
- e. El Seguimiento repercute en la obtención de productos de Calidad.



### **3.1 Diseño Metodológico**

#### **3.1.1 Tipo de investigación**

Por el tipo de investigación el presente estudio reúne las características necesarias para ser denominado en esta modalidad como investigación aplicada y explicativa.

#### **3.1.2 Estrategias o Procedimientos de contrastación de Hipótesis**

Para contrastar las hipótesis se usará la prueba de Chi –Cuadrado, considerándose los siguientes pasos:

- a.** Formular la hipótesis nula.
- b.** Formular la hipótesis alternante.

- c. Fijar el nivel de significación ( $\alpha$ ),  $5\% \leq \alpha \leq 10$ , y está asociada al valor de la tabla Chi-Cuadrado que determina el punto crítico ( $X^2_t$ ), específicamente el valor de la distribución es  $X^2_{t(k-1), (r-1) gl}$ . Y se ubica en la tabla Chi-Cuadrado, este valor divide a la distribución en dos zonas, de aceptación y de rechazo tal como indica el gráfico; si  $X^2_c$  es  $\geq X^2_t$  se rechazará la hipótesis nula.
- d. Calcular la prueba estadística con la fórmula siguiente:

$$X^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei$$

Donde:

**O<sub>i</sub>** = Valor observado

**e<sub>i</sub>** = Valor esperado

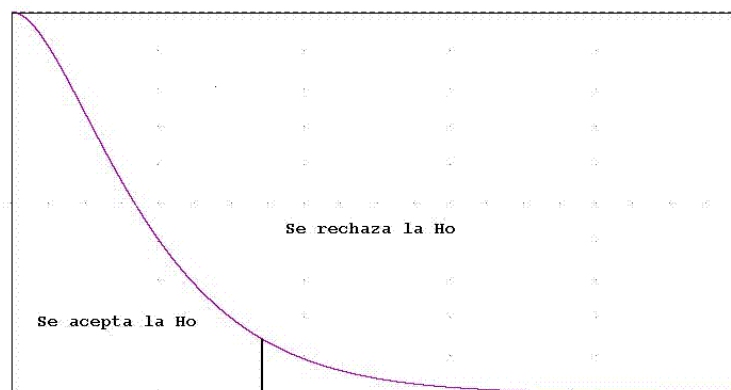
**X<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor del estadístico calculado con datos de la muestra que se trabajan y se debe comparar con los valores paramétricos ubicados en la Tabla Chi-Cuadrado según el planteamiento de la hipótesis alternante e indicados en el paso C.

**X<sup>2</sup><sub>t</sub>** = Valor del estadístico obtenido en la Tabla Chi-Cuadrado.

**K** = Filas, **r** = Columnas, **gl** = Grados de libertad.

- e. Toma de decisiones

Se debe comparar los valores de la Prueba con los valores de la Tabla.



**Punto Crítico**

## 3.2 Población y Muestra

### 3.2.1 Población

Para la presente investigación, se ha seleccionado una población de 13 empresas de las cuales se aplicó a 2 personas, como es el titular o administrador y contador los cuales se encuentran relacionados con el manejo de la empresa. Esta información ha sido obtenida de la base de datos de la Municipalidad de Chaclacayo (Lima 08).

### 3.2.2 Muestra

Para identificar la población de la muestra se ha tenido en cuenta, la capacidad y conocimiento de las personas que tienen conocimiento de manejo de la empresa.

Estos aspectos consideramos importantes, debido a que nuestra muestra tiene que tener un nivel de confianza que coadyuven a minimizar los riesgos de márgenes de error alto de los resultados de investigación. En este contexto, consideramos que el nivel de confianza alcanza el 95% y con un margen de error del 5%. La fórmula para seleccionar la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

n = Muestra (definida por la selección)

N = Universo (es el total de una población a muestrear)

Z = Nivel de confianza = % - Tabla de confianza – (es la probabilidad a priori de que el intervalo de confianza a calcular contenga al verdadero valor del parámetro)

p = Probabilidad de acierto = % (Es asumido y está dada por el nivel de confianza porcentual que se pueda tener sobre las partidas en la que se selecciona una muestra)

q = Probabilidad de error = % (asumido y se da por los márgenes de error porcentual que se puede dar en la selección de una muestra)

d = Precisión = % (asumido, y se da por el valor porcentual de precisión con la que se va seleccionar una muestra)

A efectos de seleccionar nuestra muestra, en aplicación de la fórmula antes citada, se tiene:

N = 40 (universo)

Z<sup>2</sup> = (1.96)<sup>2</sup>

p = 95%

q = 5%

d = (4.5%)<sup>2</sup> = 0.002

$$n = \frac{40 \times 1.96^2 \times 0.95 \times 0.05}{0.045^2 \times (50-1) + 1.96^2 \times 0.95 \times 0.05}$$

$$n = \frac{7.2990}{0.2817}$$

$$n = 26$$

### 3.3 Operacionalización de variables

#### 3.3.1 Variable independiente

**X: Control Interno**

Definición Conceptual	
Definición Operacional	X1. Ambiente de Control X2. Evaluación de Riesgos X3. Actividades de Control X4. Información y Comunicación X5. Supervisión y Monitoreo X6. Seguimiento
Escala Valorativa	Si No Desconoce

#### 3.3.2 Variable dependiente

**Y: Gestión**

Definición Conceptual	
Definición Operacional	Y1. Objetivos y Metas Y2. Resultados Y3. Eficiencia y Eficacia Y4. Estrategias Y5. Procesos Y6. Calidad
Escala Valorativa	Si No Desconoce

### **3.4 Técnicas de recolección de datos**

#### **3.4.1 Descripción de los instrumentos**

La técnica de la encuesta utilizará como instrumento el cuestionario, el cual estará conformado por preguntas relacionadas a los indicadores de cada una de las variables, con sus respectivas alternativas que serán aplicadas a los titulares de las Micro empresas y al contador

#### **3.4.2 Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos**

Los instrumentos elaborados fueron consultados a profesionales con la experiencia requerida, a manera de juicio de experto. Asimismo, para comprobar su confiabilidad se aplicó una encuesta piloto a 10 personas entre dueño, profesional y personal técnico, contemplados al azar, para comprobar la calidad de la información, obteniendo resultados óptimos.

### **3.5 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Se tabulará la información a partir de los datos obtenidos, haciendo uso del programa computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences), Versión 18, del modelo de correlación de Pearson a un nivel de confianza del 90%.

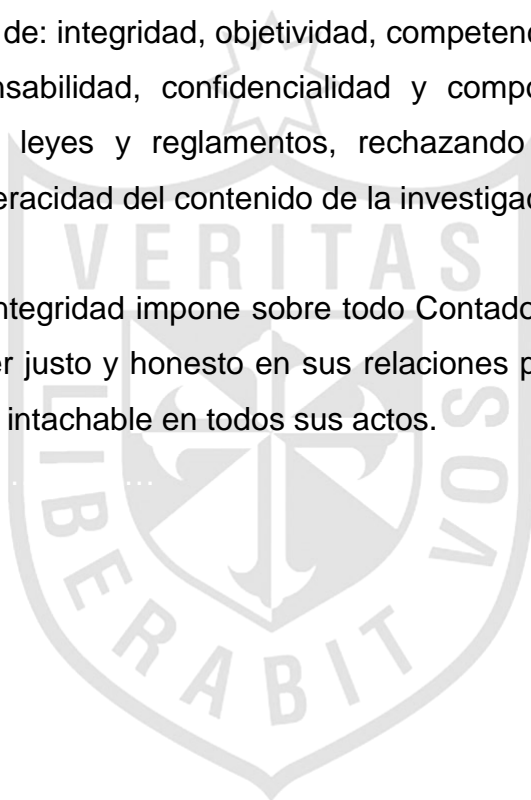
Para el análisis de los resultados, se utilizarán tablas e indicadores estadísticos tales como la media, desviación estándar, rango, pruebas estadísticas, t-student y análisis de varianza.

### 3.6 Aspectos éticos

La investigación ha sido diseñada teniendo en cuenta las normas establecidas por la Escuela de Post Grado, ciñéndonos a la estructura aprobada por la Universidad y considerando el código de ética; con la finalidad de proponer alternativas de mejora en la gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo.

La presente investigación se basó con el código de ética del contador y los principios éticos de: integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, responsabilidad, confidencialidad y comportamiento profesional. Cumpliendo las leyes y reglamentos, rechazando cualquier acción que desacredite la veracidad del contenido de la investigación.

El principio de Integridad impone sobre todo Contador Público Colegiado, la obligación de ser justo y honesto en sus relaciones profesionales y obliga a que sea probo e intachable en todos sus actos.





## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Presentación**

Este capítulo tiene el propósito de presentar el proceso que conduce a la demostración de la Hipótesis de la investigación “INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN LA OPTIMIZACION DE LA GESTION DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO DE CHACLACAYO”.

Este capítulo comprende el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos:

- a. Determinar la influencia del Ambiente de Control en el establecimiento de Objetivos y Metas de la empresa.
- b. Establecer si la Evaluación de Riesgos influyen en los Resultados de la empresa.
- c. Precisar la repercusión de las Actividades de Control en la Eficiencia y Eficacia de la producción.
- d. Señalar la influencia de la Información y Comunicación en la determinación de Estrategias.

- e. Identificar la incidencia de la Supervisión o Monitoreo en el mejoramiento de procesos.
- f. Verificar la repercusión del Seguimiento en la obtención de productos de Calidad.

El logro de los objetivos antes indicados, conduce al cumplimiento del objetivo general de la investigación, toda vez que cada uno de estos objetivos específicos constituye a un sub capítulo de este estudio, lo cual nos permitirá contrastar la hipótesis, para aceptarla o rechazarla de acuerdo al grado al que este tenga.

## **4.2 Análisis de las variables**

### **4.2.1 Control Interno**

Al tratar sobre Control Interno debemos de tener en cuenta que los titulares, los gerentes, administradores y contadores son quienes tienen la capacidad de el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a afectos de promover la eficiencia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

### **4.2.2 Gestión**

El término gestión son un conjunto de actividades que desarrollan, movilizan y motivan al personal empleado que una empresa necesita para su éxito. Para ellas son imprescindibles unas herramientas sencillas de análisis y medida de la eficiencia de forma que se puedan definir unos objetivos a corto y largo plazo de la empresa que aseguren la supervivencia de la misma y ser capaces de

dilucidar si se es eficiente en la persecución de dichos objetivos mediante la comparación del resultado obtenido respecto al previsto inicialmente.

#### 4.3 Interpretación de los Resultados obtenidos por la Encuesta

Seguidamente se presenta los resultados de la encuesta efectuada a los Titulares - Administradores – Gerentes y Contadores de las micro empresas sobre el tema: **“INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN OPTIMIZACION DE LA GESTION DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO DE CHACLACAYO”**.

1. ¿En su opinión es apropiado el ambiente de control en la Micro Empresa donde trabaja?

**TABLA 1**  
**AMBIENTE DE CONTROL**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	15	57.69%
No	8	30.77%
Desconoce	3	11.54%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

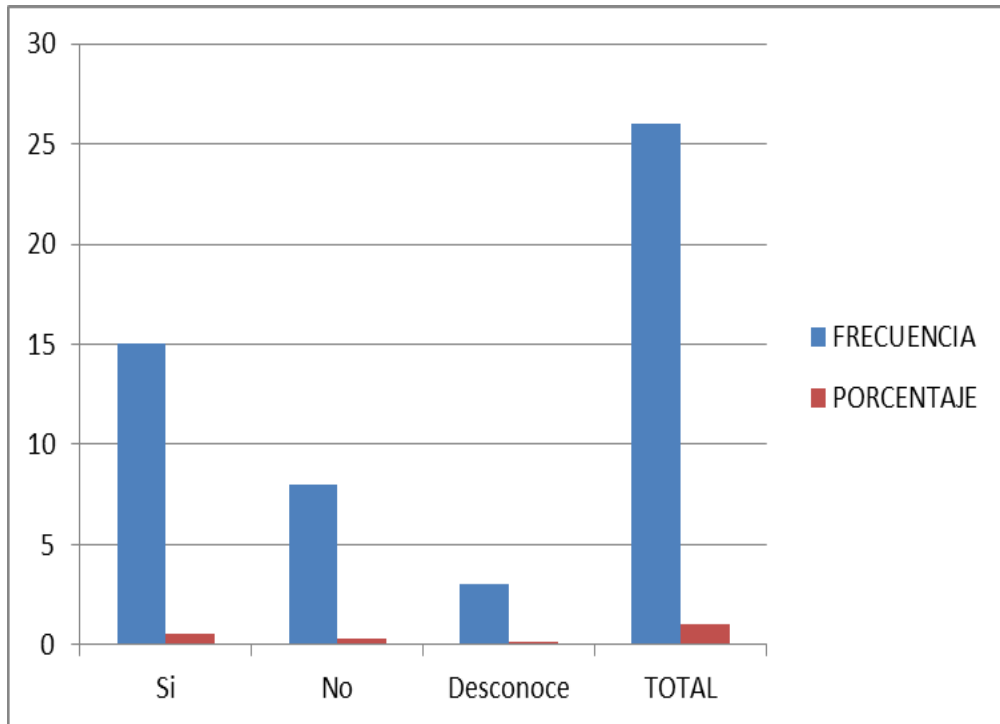
Al revisar la información relacionada con la pregunta, se observa que el 57,69% de los encuestados eligió la alternativa “Si”, es decir, que en la micro empresa donde trabaja, si es apropiado un ambiente apropiado de control, mientras el 30,77% mostró que “No”, y finalmente el 11,54% indicó “Desconoce”.

Teniendo en cuenta la opinión de los encuestados podemos afirmar en las empresas que “sí” es apropiado el ambiente de control en la Micro Empresa donde trabaja, ellos manifiestan que es importante en cualquier tipo de actividad para saber si están cumpliendo sus objetivos como empresa. Mientras en los que optaron por el “No”, no significa que no crean que sea necesario, sino que simplemente no lo poseen y en un porcentaje mínimo afirman que “Desconocen”.



## GRAFICO 1

### AMBIENTE DE CONTROL



FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima – FEB - 2013

2. ¿En su empresa se lleva a cabo la Evaluación de Riesgos?

**TABLA 2**  
**EVALUACION DE RIESGOS**

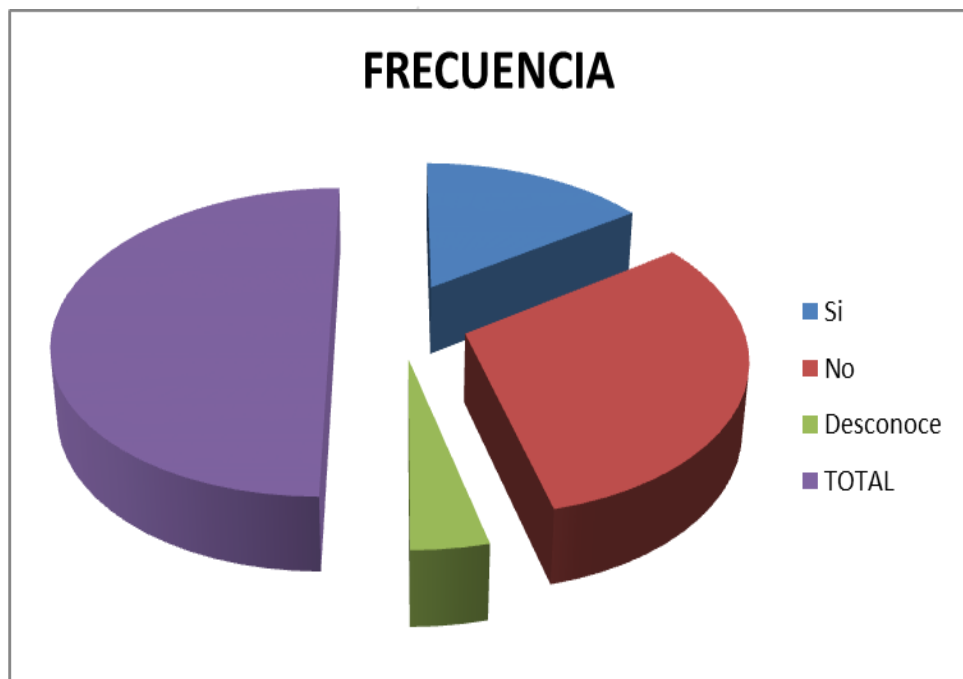
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	8	30,77%
No	16	61,54%
Desconoce	2	7,69%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

Observando la información recopilada en la pregunta, encontramos que el 30,77% de los encuestados considerados en la muestra, si lleva a cabo la Evaluación de Riesgos, mientras que el 61,54% no, aunque manifiestan que si deberían tenerlo y el 7,69% desconoce el tema.

En relación a la información presentada los que llevan una Evaluación de Riesgos solo llevan lo que el Municipio y Defensa Civil le exige, es decir solo respecto al tema de seguridad, pero la evaluación de riesgos respecto a la gestión no. La mayoría de las empresas no lleva a cabo una Evaluación de Riesgos, pero todos coinciden en que es muy importante.

**GRAFICO 2**  
**EVALUACION DE RIESGOS**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro  
del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

3. ¿Indique Ud. si es importante en las Micro empresas las Actividades del Control Interno?

**TABLA 3**  
**ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	23	88,46%
No	0	0,00%
Desconoce	3	11,54%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

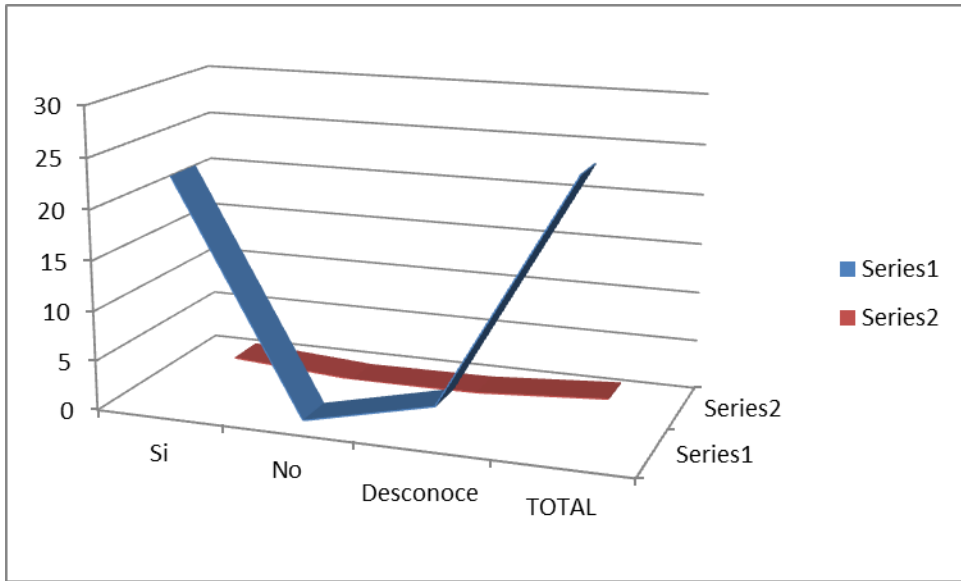
**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima - FEB - 2013**

En relación a la información sobre la pregunta se observó que la tendencia de los resultados muestra que el 88,46% respondió afirmativamente que importante en las Micro empresas las actividades de Control Interno, mientras que sólo el 0,00% dice que no y el 11,54% desconoce.

Teniendo en cuenta la opinión de los encuestados efectivamente la actividades de control es importante en las micro empresas por que ayudan a que se incrementen los ingresos, además de evaluar la eficiencia de la gestión de los recursos, medir resultados.



**GRAFICO 3**  
**ACTIVIDADES DE CONTROL**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima - FEB - 2013**

4. ¿Precise Ud. si existen en su Micro empresa una apropiada información y comunicación entre sus colaboradores?

**TABLA 4**  
**INFORMACION Y COMUNICACION**

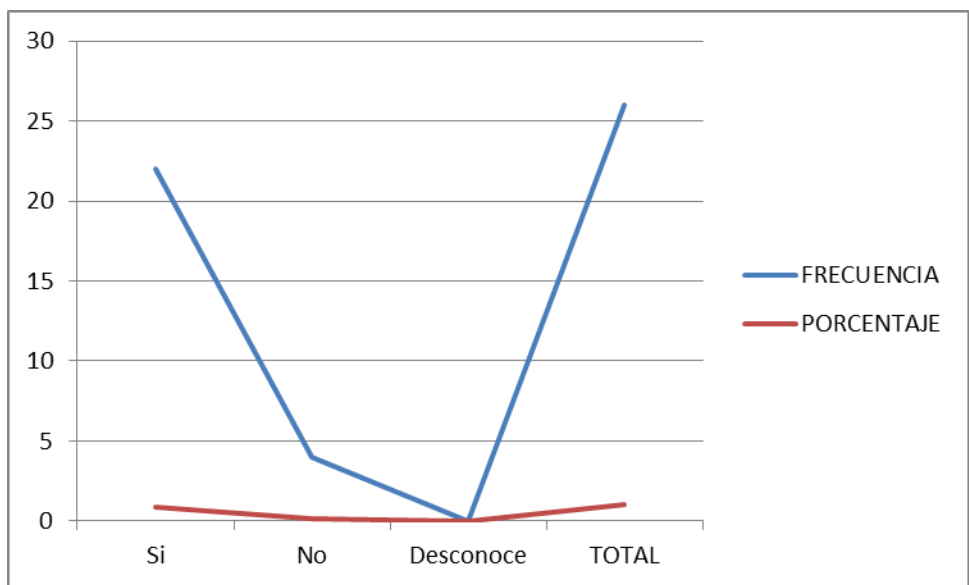
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	22	88,62%
No	4	15,38%
Desconoce	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima – FEB - 2013**

Los datos recopilados en la encuesta demuestran que el 88,62% de los consultados respondió que si se deben tener una apropiada información y comunicación entre los colaboradores de su empresa, mientras que 15,38% contestó que no y el 0,00% desconocía.

Realmente es necesario la información y comunicación entre los colaboradores de la empresa porque así se puede corregir errores en forma rápida y cualquier desperfecto que existiera, además de tenerlos motivados a todos, de esa manera existe mayor productividad y por consiguiente mejores resultados.

**GRAFICO 4**  
**INFORMACION Y COMUNICACIÓN**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

5. ¿Es eficaz la supervisión y monitoreo en la micro empresa donde labora?

**TABLA 5**  
**SUPERVISION Y MONITOREO**

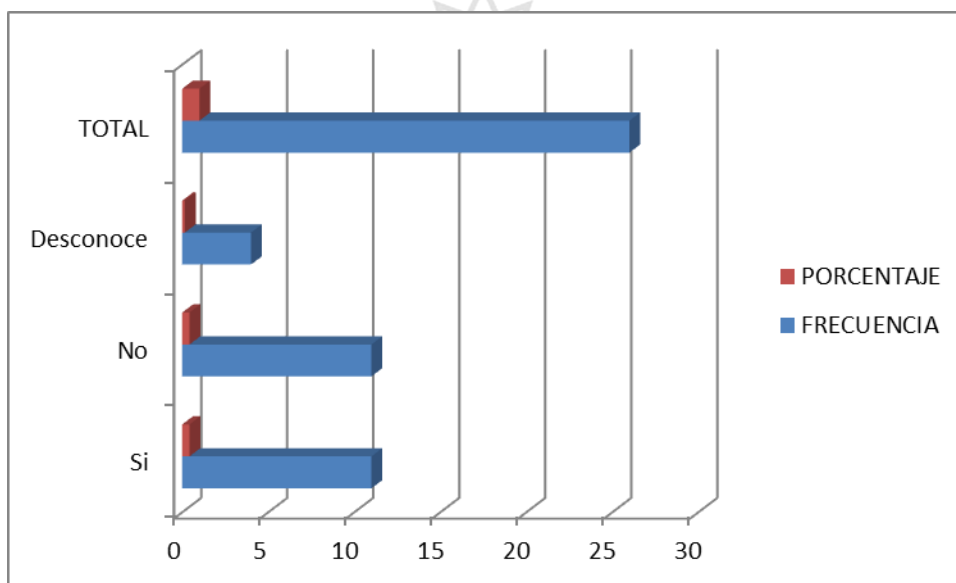
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	11	42,31%
No	11	42,31%
Desconoce	4	15,38%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

Del mismo modo la tendencia de los resultados a la pregunta, los encuestados demuestran que el 42,31% respondieron que afirmativamente es eficaz la supervisión y monitoreo en la microempresa en la micro empresa donde labora, en la micro empresa donde laboran, mientras que el 42,31% opina que no y 15,38% desconoce el tema.

Este punto es importante para un mejor resultado ya que la supervisión y monitoreo hace que se cumplan las ordenes implantadas por el administrador o el titular y para poderlos cumplir los objetivos y metas de la empresa y por ende tener mejores obtener mejores resultados.

**GRAFICO 5**  
**SUPERVISION Y MONITOREO**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima- FEB - 2013**

6. ¿En su opinión se realiza el seguimiento a las medidas de control implantadas por el titular?

**TABLA 6**  
**SEGUIMIENTO**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	38,46%
No	12	46,15%
Desconoce	4	15,38%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB 2013**

Dada la necesidad de conocer los resultados presentados y ordenados en el cuadro anterior, se desprende que el 38,46% de los encuestados respondieron que si realizan seguimiento a las medidas de control, mientras el 46,15% dijo que no y el 15,38% desconoce.

En base a esta información encontramos que la mayoría considera que es importante y necesario tener que hacer seguimiento a las medidas de control implantadas por el titular, gerente o administrador de la micro empresa.

**GRAFICO 6**  
**SEGUIMIENTO**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima- FEB - 2013**

7. ¿Considera Ud. importante la influencia del control interno en las micro empresas del distrito de Chaclacayo?

**TABLA 7**  
**CONTROL INTERNO**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	19	73,08%
No	1	3,85%
Desconoce	6	23,08%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

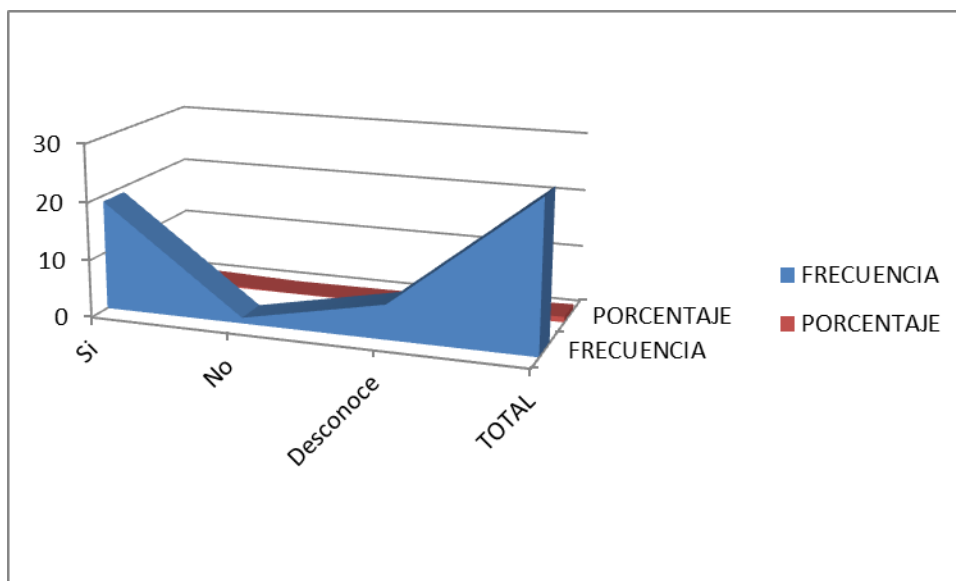
**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima - FEB - 2013**

Resulta importante conocer que el 73,08% de los encuestados que respondió a la pregunta, si consideran importante la influencia del control interno en las microempresas del distrito de Chaclacayo, en cuanto al siguiente grupo de encuestados el 3,84% respondió que no es importante y el restante 23,08% respondió que desconoce.

Es importante saber que la gran mayoría de encuestados está de acuerdo a que es importante el control interno, ya que las normas y reglas de cada empresa de diferentes rubros, es para potenciar su actividad y sobresalir en el distrito marcando la diferencia.



**GRAFICO 7**  
**CONTROL INTERNO**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro  
empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

8. ¿Precise Ud. si se han establecido en su empresa los objetivos y metas?

**TABLA 8**  
**OBJETIVOS Y METAS**

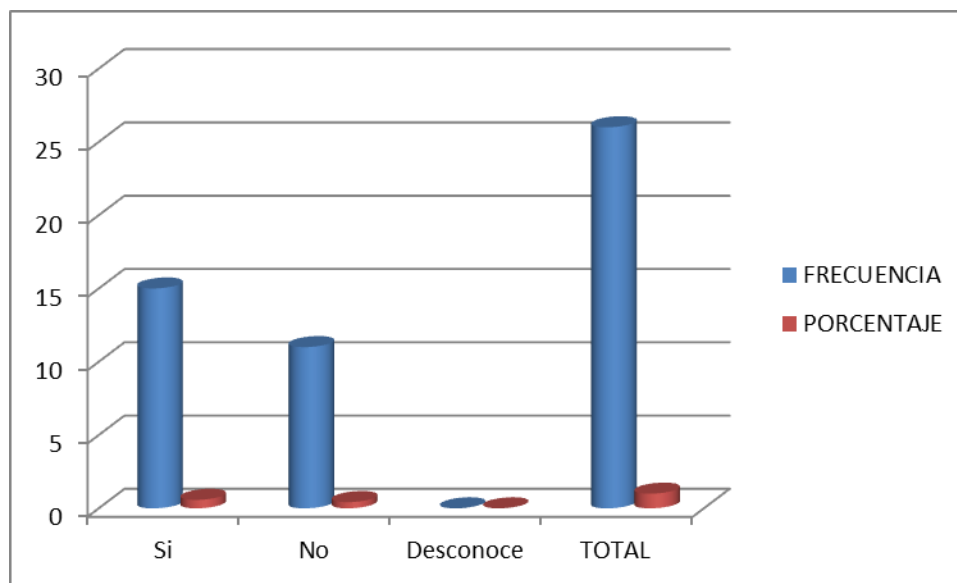
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	15	57,69%
No	11	42,31%
Desconoce	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima – FEB - 2013**

Respecto al alcance de la pregunta, la información que se aprecia en el cuadro en la parte porcentual, señala que el 57,69% de los encuestados respondió que si se han establecido en sus empresas objetivos y metas, mientras que el 42,31% respondió que no y el 0,0% desconoce el tema.

Es evidente que lo expresado por los encuestados, demuestra que en las empresas al menos se establecen objetivos y metas anuales, a corto y en algunos casos a largo plazo. Todos coinciden que desean crecer y para ello deben ir cumpliendo poco a poco lo que se han propuesto, con el propósito de alcanzar el éxito.

**GRAFICO 8**  
**OBJETIVOS Y METAS**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chacacayo – Lima - FEB - 2013**

9. ¿Se están alcanzando los resultados previstos en el plan de trabajo formulado por su micro empresa?

**TABLA 9**  
**RESULTADOS**

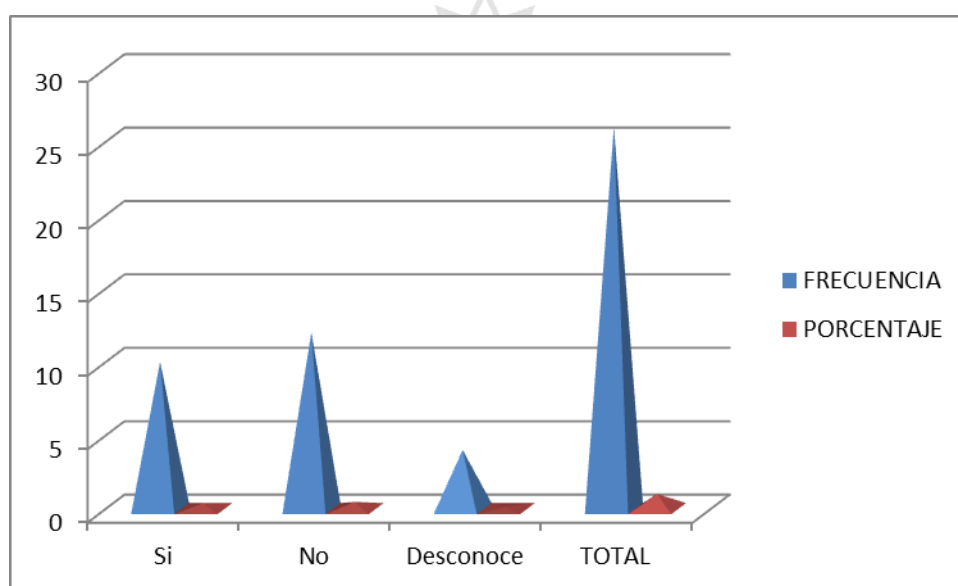
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	38,46%
No	12	46,15%
Desconoce	4	15,38%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima – FEB - 2013**

Los resultados mostrados a la interrogante, demuestran con suficiente claridad que el 38,46% de los encuestados que fueron consultados respondió afirmativamente que se están alcanzando los resultados previstos en el plan de trabajo formulado por su micro empresa, el 46,15% respondió que no compartían ese mismo punto de vista y el 15,38% de los encuestados expresaron desconocer el tema.

Al interpretar los datos obtenidos permite observar con suma claridad que efectivamente se están cumpliendo los resultados previstos en el plan de trabajo de su micro empresa ya que éstas se están posicionando en el mercado y tienen mucha aceptación del público.

**GRAFICO 9**  
**RESULTADOS**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro  
empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

10. ¿Señale Ud. su la gestión que realiza la Micro empresa es Eficiente y Eficaz?

**TABLA 10**  
**EFICIENCIA Y EFICACIA**

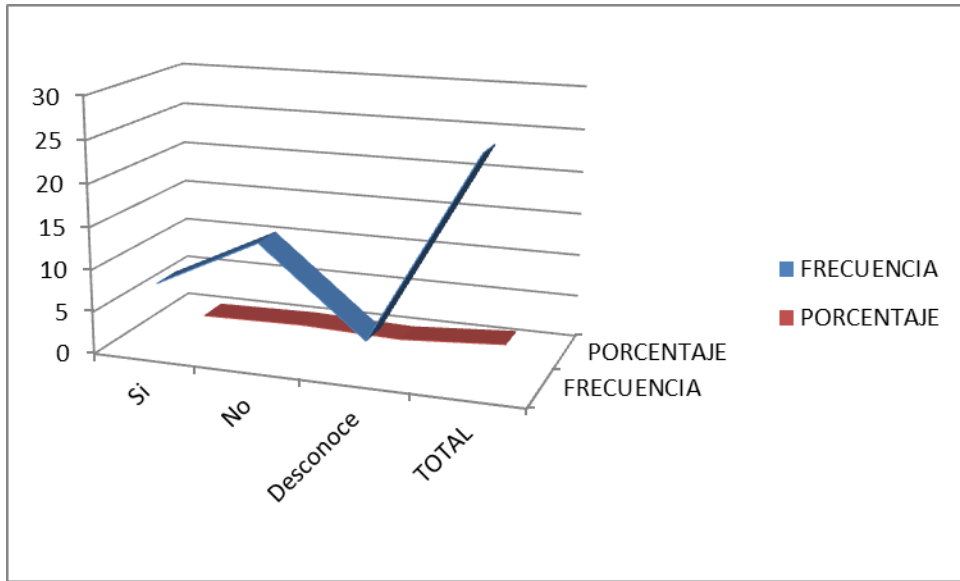
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	10	30,77%
No	12	53,85%
Desconoce	4	15,38%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima – FEB - 2013**

La información que se acompaña en la parte estadística y gráfica de la pregunta, presenta que el 30,77% de los consultados señalan que si se realizan la gestión de su micro empresa es eficiente y eficaz , el 53,85% respondió que no y el restante 15,38% manifestó que desconocía el tema.

En virtud a las consideraciones expuestas en el párrafo anterior apreciamos que mayoritariamente respondieron que la gestión de su micro empresa no es eficiente y eficaz, esto se debe a que como la mayoría no posee objetivos y metas, como lo van a medir, no existe el parámetro necesario para poder las personas que dirigen las empresas deben saber que es lo que quieren hacer y luego hacerlo.

**GRAFICO 10**  
**EFICIENCIA Y EFICACIA**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima- FEB - 2013**

11. ¿Considera Ud. apropiadas las estrategias empresariales en su organización?

**TABLA 11**  
**ESTRATEGIAS**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	9	34,62%
No	13	50,00%
Desconoce	4	15,38%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

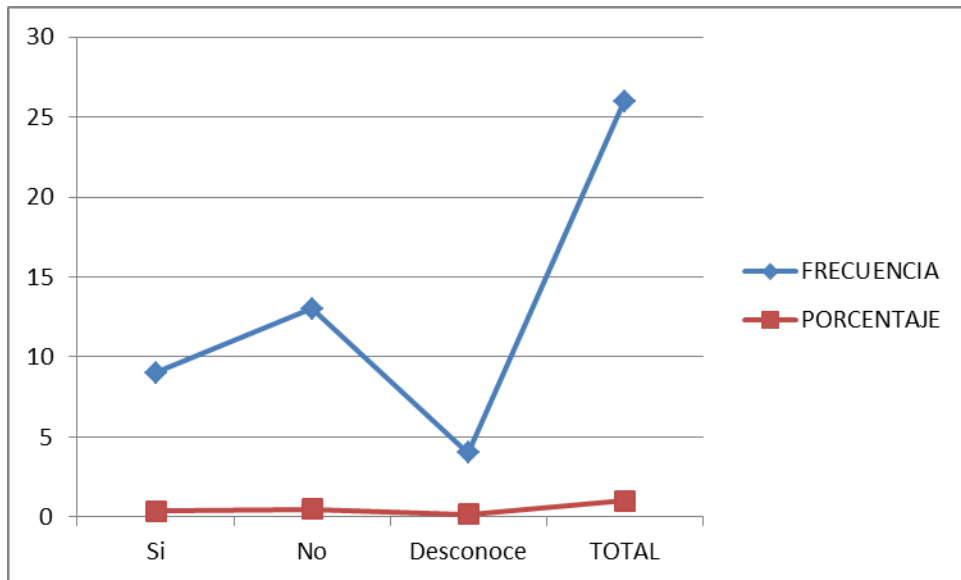
**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima – FEB - 2013**

Es importante señalar que la información que figura en la tabla deja en claro que el 34,62% de los encuestados respondió que si considera apropiadas las estrategias empresariales en su organización, el 50,0% que no estuvieron de acuerdo con una adecuada estrategia y el 15,38% no tiene conocimiento sobre el tema.

El marco en el cual se llevó a cabo el estudio, facilitó conocer que la mayoría de encuestados compartieron la idea de que la gestión empresarial tiene que estar sujeta a un calendario y responder a un plan, nada en la gestión empresarial puede ser esporádico ni dejado a la disponibilidad de quienes dirigen las empresas si se quieren alcanzar las metas; sin embargo manifestaron que necesitaban conocimientos y herramientas para poder llevar a cabo una planificación estratégica.



**GRAFICO 11**  
**ESTRATEGIAS**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo - Lima- FEB - 2013**

12. ¿Considera Ud. coherentes los procesos realizados en su Micro empresa?

**TABLA 12**

**PROCESOS**

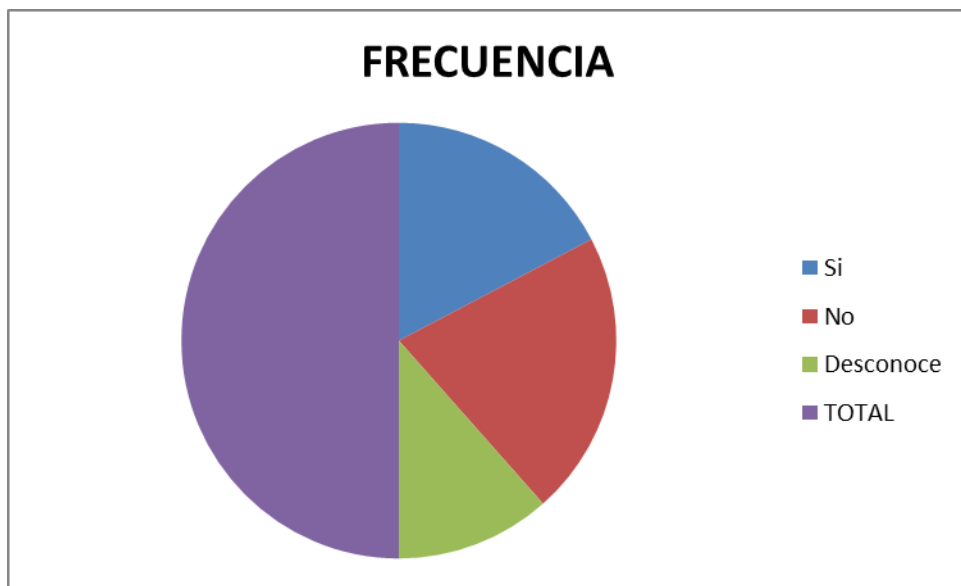
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	9	34,62%
No	11	42,31%
Desconoce	6	23,08%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima – FEB - 2013**

Dada la necesidad de conocer la opinión de los entrevistados a la pregunta, los resultados muestran que en el 34,62% indica que son coherentes los procesos realizados en su micro empresa, 42,31% responde que no es coherente y el restante 23,08% desconoce.

En base a la información encontramos que los encuestados consideran que los procesos deben ser coherentes en la micro empresa y en general en todas las empresas para tener mejores resultados, muchos de ellos no los tienen, por que no sabían como hacerlos, pero trataran de hacerlo de la mejor manera posible.

**GRAFICO 12**  
**PROCESOS**



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

13. ¿En su opinión los productos o servicios que brinda su micro empresa tienen la aceptación y calidad competitiva necesaria?

**TABLA 13**

**CALIDAD**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	13	50,00%
No	12	46,15%
Desconoce	1	3,85%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

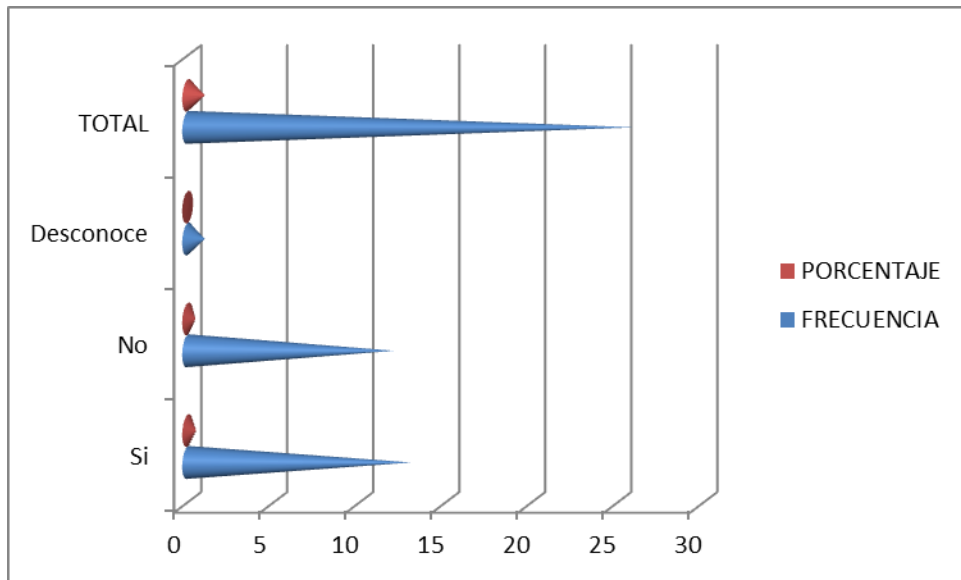
**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima – FEB - 2013**

Los resultados de la siguiente pregunta, indicaron que el 50,00% de los encuestados respondió afirmativamente a la interrogante de si los productos o servicios que brinda su micro empresa tienen la aceptación y calidad competitiva necesaria, en tanto el 46,15% respondió que no y solamente el 3,85% desconoce el tema.

Efectivamente lo expresado en el párrafo anterior, destaca que la mayoría de los encuestados si ofrecen productos o servicios de calidad, pero también indican que están en mejora continua de ello, y por eso los clientes están totalmente satisfechos.

### GRAFICO 13

### CALIDAD



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

14. ¿En su opinión se están alcanzando los resultados en la gestión de su micro empresa?

**TABLA 14**

**GESTION**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	13	38,46%
No	12	50,00%
Desconoce	1	11,51%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

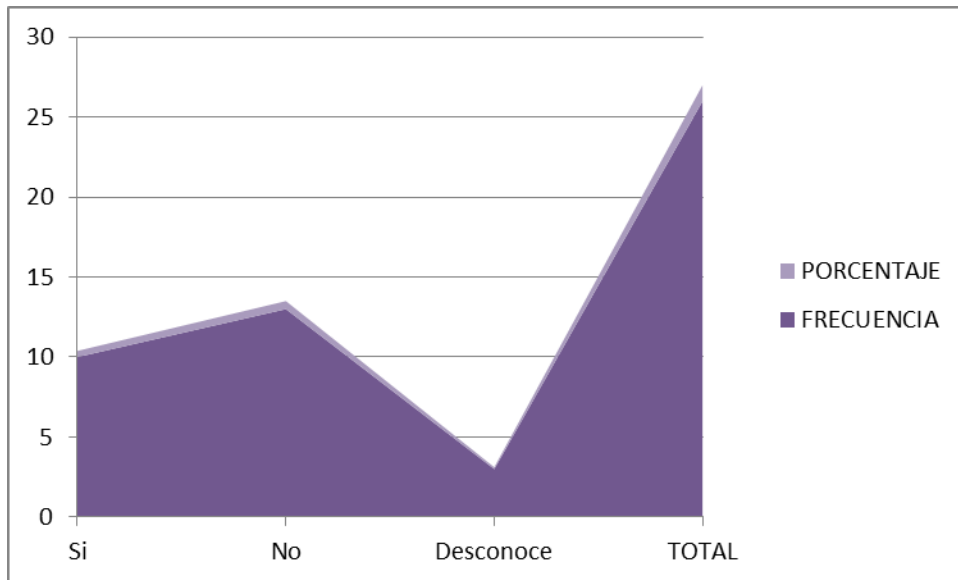
**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

La información que muestra en relación a la pregunta, se puede observar que un 38,46% de los encuestados respondieron que si están alcanzando los resultados en la gestión de su micro empresa, mientras que sólo el 50,00% dijo que no y el 11,51% desconoce.

Analizando la gestión de la micro empresa es importante señalar que a pesar que la mayoría de los encuestados no están alcanzando los resultados en su gestión era por desconocimiento, no tenían las metas y objetivos claros, por consiguiente no saber dónde ir y optimizar los procesos, evitar duplicidad de tareas y que se vuelvan a cometer los mismos errores.

## GRAFICO 14

### CALIDAD



**FUENTE: Gerentes o Administradores y Contadores de las micro empresas del Distrito de Chaclacayo – Lima - FEB - 2013**

#### 4.4 Contratación de las Hipótesis

Para contrastar las hipótesis se ha usado la prueba Ji Cuadrado, teniendo en cuenta los pasos o procedimientos siguientes:

##### 4.4.1 Primera Hipótesis

El Ambiente de Control influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa.

**a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>).**

El Ambiente de Control NO influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa.

**b. Hipótesis alternante (H<sub>1</sub>).**

El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa.

**c. Nivel de significación (α)**

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:  $\alpha = 5\%$ , cuyo valor paramétrico es  $\chi^2_{t(k-1), (r-1) \text{ gl.}} = 9.49$

**d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:**

$$\chi^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 15.79$$

**Donde:**

**o<sub>i</sub>** = Valor observado, producto de las encuestas.

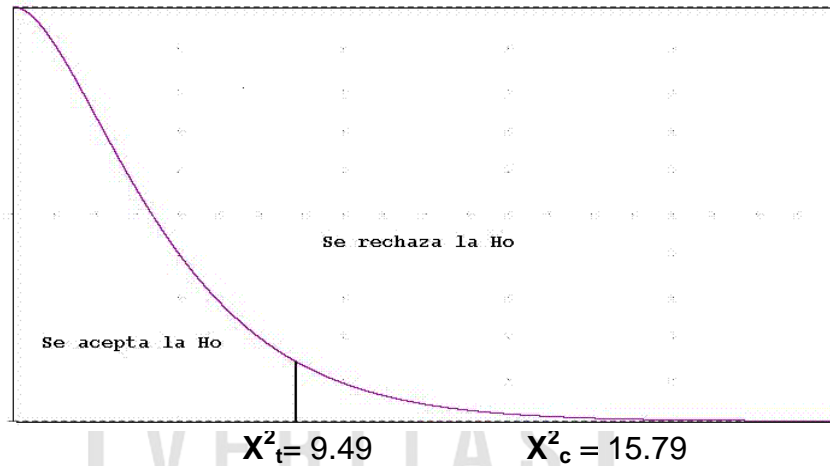
**e<sub>i</sub>** = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

**$\chi^2_c$**  = Valor del estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los



valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 01.

#### e. Toma de decisiones



#### Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyendo que El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, lo cual ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 17, para lo cual se adjunta las evidencias.

Tabla de Contingencia 01

**1.¿En su opinión es apropiado el ambiente de control en la Micro Empresa donde trabaja? \*VERSUS\* 8.¿Precise Ud. si se han establecido en su empresa los objetivos y metas?**

Variables		8.¿Precise Ud. si se han establecido en su empresa los objetivos y metas?			
		Si	No	Desconoce	Total
1.¿En su opinión es apropiado el ambiente de control en la Micro Empresa donde trabaja?	Si	8	4	3	15
	No	3	4	1	8
	Desconoce	0	3	0	3
	Total	11	11	4	26

**Pruebas de chi-cuadrado**

Estadístico	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15.796	4	.012

#### 4.4.2 Segunda Hipótesis

La Evaluación de Riesgos influye en los Resultados de la empresa.

**a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

La Evaluación de Riesgos NO influye en los Resultados de la empresa.

**b. Hipótesis alternante (H<sub>1</sub>)**

La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa.

**c. Nivel de significación (α)**

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:  $\alpha = 5\%$ , cuyo valor paramétrico es  $\chi^2_{t(k-1), (r-1) gl.} = 9.49$

**d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:**

$$\chi^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 19.18$$

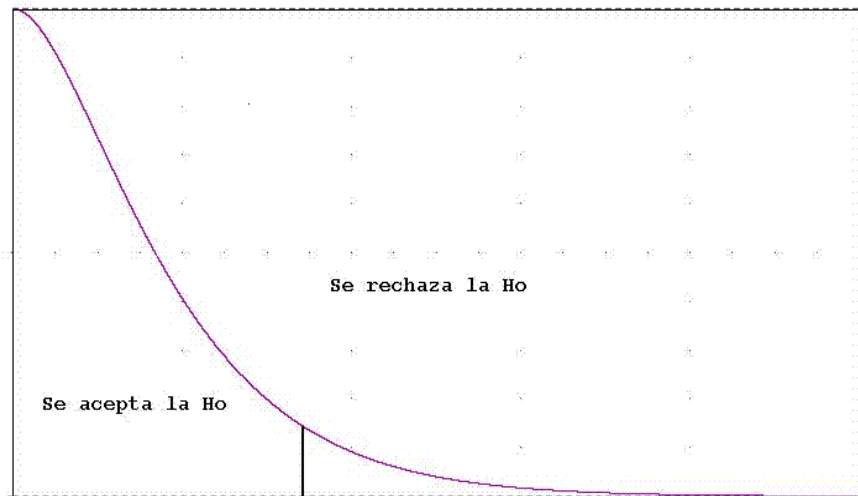
**Donde:**

**O<sub>i</sub>** = Valor observado, producto de las encuestas.

**e<sub>i</sub>** = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

**$\chi^2_c$**  = Valor del estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 01.

**e. Toma de decisiones**



$$X^2_t = 9.48$$

$$X^2_c = 19.18$$

**Interpretación:**

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyendo que La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa, lo cual ha sido probada mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 17, para lo cual se adjunta las evidencias.

Tabla de Contingencia 02

**2. ¿En su empresa se lleva a cabo la Evaluación de Riesgos? \*VERSUS\* 14. ¿En su opinión se están alcanzando los resultados en la gestión de su micro empresa?**

Variables		14. ¿En su opinión se están alcanzando los resultados en la gestión de su micro empresa?			
		Si	No	Desconoce	Total
2. ¿En su empresa se lleva a cabo la Evaluación de Riesgos?	Si	5	3	1	9
	No	5	10	0	15
	Desconoce	0	0	2	2
	Total	10	13	3	26

Pruebas de chi-cuadrado			
Estadístico	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19.185	4	.001

#### 4.4.3 Tercera Hipótesis

Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción.

**a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

Las Actividades de Control NO repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción.

**b. Hipótesis alternante (H<sub>1</sub>)**

Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción.

**c. Nivel de significación (α)**

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: α = 5%, cuyo valor paramétrico es  $\chi^2_{t(k-1), (r-1)}$   
gl. = 9.488

**d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:**

$$\chi^2_c = \sum (o_i - e_i)^2 / e_i = 13.61$$

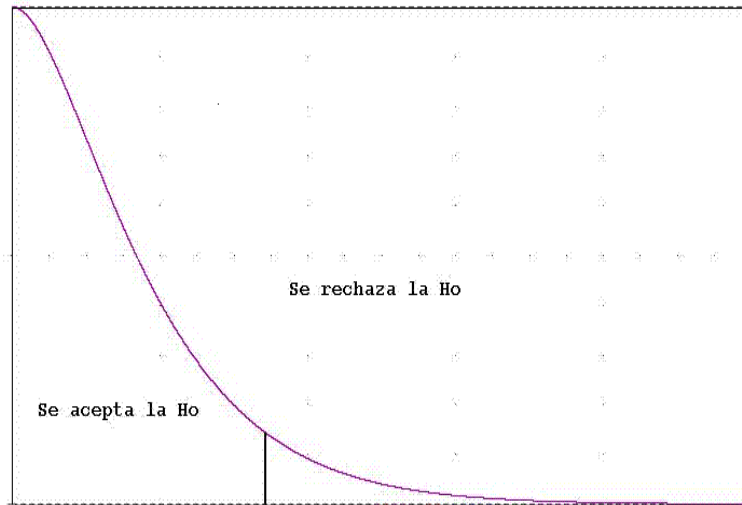
**Donde:**

**o<sub>i</sub>** = Valor observado, producto de las encuestas.

**e<sub>i</sub>** = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

**χ<sup>2</sup><sub>c</sub>** = Valor del estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 03.

e. **Toma de decisiones**



$$X^2_t = 9.488$$

$$X^2_c = 13.61$$

**Interpretación:**

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, dicha hipótesis ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 17, para lo cual se adjunta las evidencias.

Tabla de Contingencia 03

**3. ¿Indique Ud. si es importante en las Micro empresas las Actividades del Control Interno? \*VERIUS\* 10. ¿Señale Ud. su la gestión que realiza la Micro empresa es Eficiente y Eficaz?**

Variables		10. ¿Señale Ud. su la gestión que realiza la Micro empresa es Eficiente y Eficaz?			
		Si	No	Desconoce	Total
3. ¿Indique Ud. si es importante en las Micro empresas las Actividades del Control Interno?	Si	7	10	3	20
	No	1	1	1	3
	Desconoce	0	3	0	3
	Total	8	14	4	26

**Pruebas de chi-cuadrado**

Estadístico	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13.614	4	.025



#### 4.4.4 Cuarta Hipótesis

La Información y Comunicación influyen en la determinación de Estrategias.

**a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

La Información y Comunicación NO influyen en la determinación de Estrategias.

**b. Hipótesis alternante (H<sub>1</sub>)**

La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias.

**c. Nivel de significación (α)**

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de:  $\alpha = 5\%$ , cuyo valor paramétrico es  $\chi^2_{t(k-1), (r-1)}$   
gl. = 9.488

**d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:**

$$\chi^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei = 13.89$$

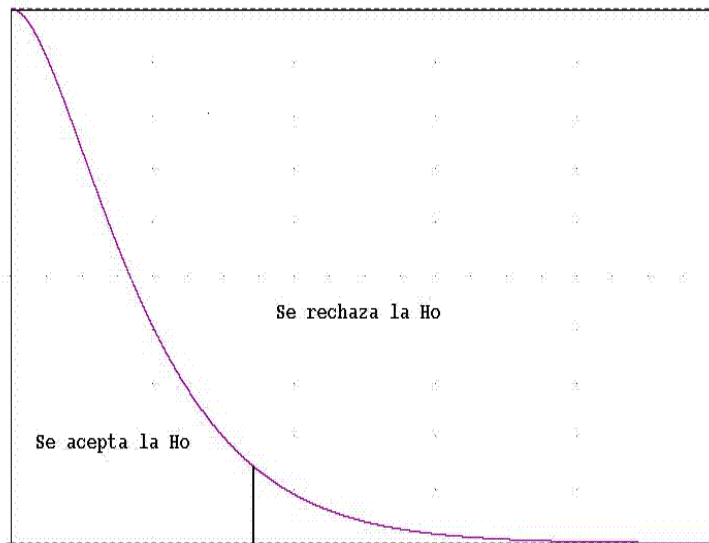
**Donde:**

**oi** = Valor observado, producto de las encuestas.

**ei** = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

**$\chi^2_c$**  = Valor del estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 03.

e. Toma de decisiones



$$X^2_t = 9.488$$

$$X^2_c = 13.89$$

**Interpretación:**

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante, es decir La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias dicha hipótesis ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 17, para lo cual se adjunta las evidencias.

Tabla de Contingencia 04

**4. ¿Precise Ud. si existen en su Micro empresa una apropiada información y comunicación entre sus colaboradores? \* 11. ¿Considera Ud. apropiadas las estrategias empresariales en su organización?**

Variables		11. ¿Considera Ud. apropiadas las estrategias empresariales en su organización?			
		Si	No	Desconoce	Total
4. ¿Precise Ud. si existen en su Micro empresa una apropiada información y comunicación entre sus colaboradores?	Si	8	8	3	19
	No	1	2	1	4
	Desconoce	0	3	0	3
	Total	9	13	4	26

**Pruebas de chi-cuadrado**

Estadístico	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13.894	4	.014

#### 4.4.5 Quinta Hipótesis

La Supervisión o Monitoreo inciden en el mejoramiento de procesos.

**a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos.

**b. Hipótesis alternante (H<sub>1</sub>)**

La Supervisión o Monitoreo SI inciden en el mejoramiento de procesos.

**c. Nivel de significación (α)**

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: α = 5%, cuyo valor paramétrico es  $\chi^2_{t(k-1), (r-1) gl.} = 9.488$

**d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:**

$$\chi^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei = 15.59$$

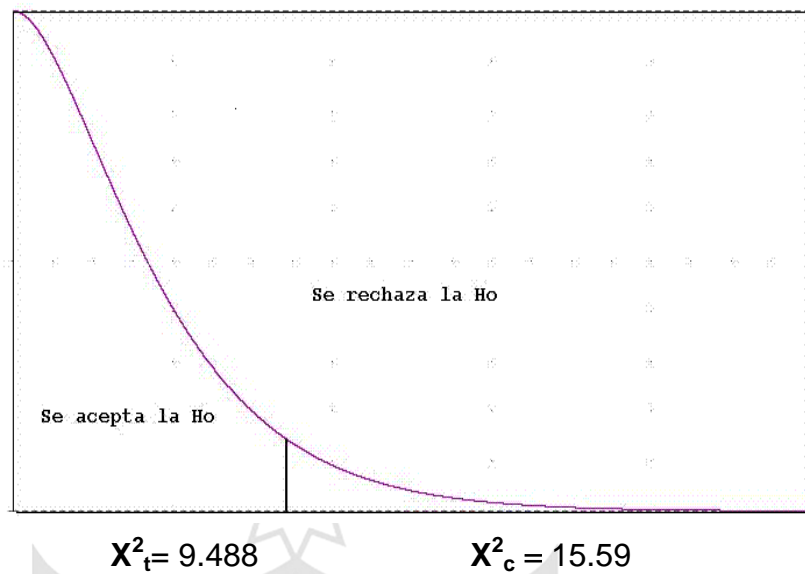
**Donde:**

**oi** = Valor observado, producto de las encuestas.

**ei** = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

**$\chi^2_c$**  = Valor del estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 03.

### e. Toma de decisiones



#### Interpretación:

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos, dicha hipótesis ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 17, para lo cual se adjunta las evidencias.

Tabla de Contingencia 05

**5. ¿Es eficaz la supervisión y monitoreo en la micro empresa donde labora?  
\*VERSUS\* 12. ¿Considera Ud. coherentes los procesos realizados en su  
Micro empresa?**

Variables		12. ¿Considera Ud. coherentes los procesos realizados en su Micro empresa?			
		Si	No	Desconoce	Total
5. ¿Es eficaz la supervisión y monitoreo en la micro empresa donde labora?	Si	7	2	2	11
	No	2	5	4	11
	Desconoce	0	4	0	4
	Total	9	11	6	26

**Pruebas de chi-cuadrado**

Estadístico	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15.597	4	.012

#### 4.4.6 Sexta Hipótesis

El Seguimiento repercute en la obtención de productos de Calidad.

**a. Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

El Seguimiento NO repercute en la obtención de productos de Calidad.

**b. Hipótesis alternante (H<sub>1</sub>)**

El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad.

**c. Nivel de significación (α)**

Para el caso del problema se ha considerado un nivel de significación de: α = 5%, cuyo valor paramétrico es  $\chi^2_{t(k-1), (r-1)}$   
gl. = 9.488

**d. Se calculó la prueba estadística con la fórmula siguiente:**

$$\chi^2_c = \sum (oi - ei)^2 / ei = 23.154$$

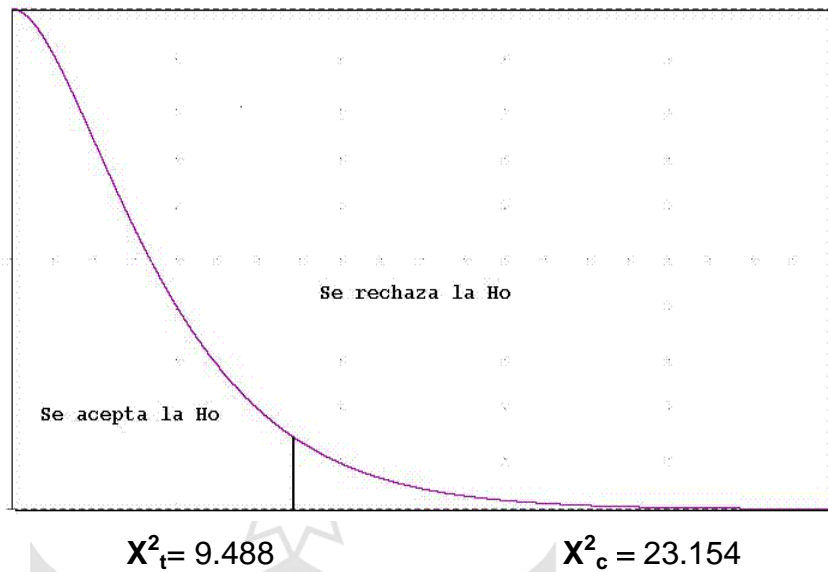
**Donde:**

**oi** = Valor observado, producto de las encuestas.

**ei** = Valor esperado o valor teórico que se obtiene en base a los valores observados.

**$\chi^2_c$**  = Valor del estadístico calculado con datos provenientes de las encuestas y han sido procesados mediante el Software Estadístico SPSS, y se debe comparar con los valores asociados al nivel de significación que se indica en la Tabla de Contingencia N° 03.

e. Toma de decisiones



**Interpretación:**

Con un nivel de significación del 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, dicha hipótesis ha sido probado mediante la Prueba No Paramétrica usando el software SPSS versión 17, para lo cual se adjunta las evidencias.



Tabla de Contingencia 06

**6. ¿En su opinión se realiza el seguimiento a las medidas de control implantadas por el titular? \* 13. ¿En su opinión los productos o servicios que brinda su micro empresa tienen la aceptación y calidad competitiva necesaria?**

Variables		13. ¿En su opinión los productos o servicios que brinda su micro empresa tienen la aceptación y calidad competitiva necesaria?			
		Si	No	Desconoce	Total
6. ¿En su opinión se realiza el seguimiento a las medidas de control implantadas por el titular?	Si	7	3	0	10
	No	4	7	1	12
	Desconoce	2	2	0	4
	Total	13	12	1	26

**Pruebas de chi-cuadrado**

Estadístico	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23.154	4	.011

## CAPÍTULO V

### DISCUSION, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Discusión

##### 5.1.1 Control Interno

El control interno canalizado en el estudio de investigación juega un papel importante en el manejo de cualquier empresa porque a través de este sistema nos permite evaluar los riesgos e implementar las actividades idóneas de acuerdo al tipo de empresa, además es importante porque constantemente y en forma permanente informa y comunica a los ejecutivos y trabajadores de la empresa de los resultados de la marcha, consideramos que una de las fases elementales y principales es la supervisión y seguimiento que se deben realizar de las actividades realizadas por la empresa. Teniendo en cuenta las diferentes fases que involucra la implementación de este sistema, nos hemos abocado al estudio y análisis de este sistema. Sobre este particular el autor DELGADO ZULOETA, Guido Pedro, señala que *“los objetivos del control interno son tres:*

- *La obtención de la información financiera correcta y segura;*
- *La protección de los activos del negocio; y*
- *La promoción de eficiencia de operación”.*

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente estamos en capacidad de asegurar que la implementación de un sistema de control interno beneficiará en a la gestión realizada por las micro empresas, obteniendo como resultado que éstas alcancen sus objetivos, cumplan sus metas y que puedan plantearse nuevas estrategias en los diferentes procesos de su actividad económica.

### **5.1.2 Gestión**

Los logros alcanzados nos han permitido conocer a través de nuestro trabajo de campo que la mayoría de la micro empresas no cuentan con este importante instrumento de gestión debido a la falta de información, capacitación, que a nuestro juicio deberían estar consideradas dentro de los planes de desarrollo de nuestro país. Algunos organismos que difunden programas de apoyo a la micro empresa en muy raras oportunidades plantean la posibilidad de establecer una pequeña o mínima unidad de control interno en las micro empresas. Este es el motivo fundamental que me ha estimulado para la realización del presente estudio de investigación con la finalidad que se pueda ofrecer nuestro planteamiento a nivel de la micro empresas en el distrito de Chaclacayo. Asimismo, es importante tomar en consideración lo prescrito por el autor **KARATSU**, Jaime que en su obra consigna lo siguiente: *“El proceso de gestión en las instituciones involucra tres aspectos fundamentales como son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros, y los recursos utilizados para obtener los productos”.*

## 5.2 Conclusiones

Por consiguiente según los resultados de la investigación podemos concluir en lo siguiente:

- a. El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo.
- b. La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios.
- c. Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados.
- d. La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias, toda micro empresa debe tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismo errores consecutivamente.
- e. La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos, esto es lo que arrojó nuestro resultado de la encuesta, siendo para mi parecer lo contrario, la Supervisión y monitoreo súper importante para la mejora constante, si te controlan y supervisan, realizaras un mejor trabajo, cuidando no incidir en errores.
- f. El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva.

## **5.3 Recomendaciones**

### **5.3.1 Aportes Generales**

#### **5.3.1.1 Control Interno**

Es conveniente que las micro empresas del distrito de Chaclacayo implanten un sistema de control interno por más pequeña que sean, y comprender el rol importante que juega. Asimismo, deben capacitar al personal para que no vulneren las normas de Control Interno; así como, es necesario y fundamental mantener un Ambiente de Control adecuado, donde todo sea transparente, sin ambigüedades para evitar confusiones.

#### **5.3.1.2 Gestión**

En lo posible se deberá mantener siempre una adecuada delimitación de funciones a través de un organigrama funcional y que guarde coherencia con el Manual de Funciones; tomando en cuenta que el flujograma de los documentos vaya en relación al proyecto de desarrollo de la micro empresa y del cumplimiento de metas y objetivos; igualmente, debe promoverse la difusión oportuna de la marcha de la gestión empresarial a nivel de todos los trabajadores y directivos de las micro empresas.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- **Referencias bibliográficas**

1. CASHIN, James A.; NEUWIRTH, Paul D. y LEVY, John F. (2011). Manual de Auditoría. Universidad de California. Editorial Centrum
2. ENCICLOPEDIA DE LA AUDITORÍA - OCEANO-ESPAÑA (1999). Barcelona, **España**: Editorial **Oceano**/centrum.
3. ESTUPIÑAN GAITAN Rodrigo (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II. 2da Edición Bogotá: Ediciones Ecoe.
4. HOLMES, Arthur W. y OVERMYER, Wayne S., (2005). Principios básicos de auditoría. Décima Edición. México: Editorial Monitor.
5. KOHLER, ERIC L. (2006). Auditoría. México: Editorial Hispano-Mexicana.
6. KARATSU, Jaime. (2003). La sabiduría japonesa – gestión 2000 – 1992. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.
7. MANTILLA B. Samuel. (2010) Control Interno. Informe COSO. 4ta edición.
8. MEIGS, Walter B, (2009). Principios de auditoría. 2da edición BOGOTÁ, COLOMBIA: Mcgraw-Hill Interamericana.
9. PANEZ MEZA, Julio. (2006). Auditoría Contemporánea. Lima: Iberoamericana de Editores SA.

10. RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín; (2006) CONTROL INTERNO. UN EFECTIVO SISTEMA PARA LA EMPRESA. EDICION: 1ª. México. Editorial Trillas
11. ROBERTSON, J. (1979), Bussines Publications. Mexico: Editorial **Business Publications**.
12. VERGE, Xavier – MARTINEZ, Joseph Lluís. (2000). Estrategia y sistema de producción de las empresas japonesas – gestión. España: Edicions Gestion 2000, S.A.

- **Referencias electrónicas**

13. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS). (2012). Recuperado de: [www.perucontadores.com/nia/naga.pdf](http://www.perucontadores.com/nia/naga.pdf)
14. Normas Internacionales de Auditoría (NIA) (2012) Recuperado de: [www.fccea.unicauca.edu.co/old/nias.htm](http://www.fccea.unicauca.edu.co/old/nias.htm)
15. Normas Generales del Control Interno (NGCI) (2011). Recuperado de: [www.slideshare.net/damalysyenil/normas-generales-de-control-interno](http://www.slideshare.net/damalysyenil/normas-generales-de-control-interno)
16. Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI)(2012) Recuperado de: [www.intosai.org/es/actualidades.html](http://www.intosai.org/es/actualidades.html)
17. Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o Normas de Información Financiera conocidos como (PCGA). Recuperado de: [es.wikipedia.org/.../Principios\\_de\\_Contabilidad\\_Generalmente\\_Aceptados](http://es.wikipedia.org/.../Principios_de_Contabilidad_Generalmente_Aceptados)

18. SAS Business Analytics Software (S.A.S). (2011). Recuperado de:  
[www.sas.com/](http://www.sas.com/)
19. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). (2011).  
Recuperado de: [www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-principios-contables](http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-principios-contables)







MATRIZ DE CONSISTENCIA

INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN OPTIMIZACION DE LA GESTION DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO DE CHACLACAYO

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>A. GENERAL</b> ¿De qué manera el Control Interno incide en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo?</p> <p><b>B. ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) ¿Cómo el Ambiente de Control influye al establecimiento de Objetivos y Metas de la empresa?</p> <p>b) ¿En qué medida la Evaluación de Riesgos influye en los Resultados de la empresa?</p> <p>c) ¿De qué manera las Actividades de Control repercute en la Eficiencia y Eficacia de la producción?</p> <p>d) ¿Cómo la Información y Comunicación influye en la determinación de Estrategias?</p> <p>e) ¿En qué medida la Supervisión o Monitoreo incide en el mejoramiento de Procesos?</p> <p>f) ¿De qué manera el Seguimiento repercute en la obtención de productos de Calidad?</p>	<p><b>A. GENERAL</b> Evaluar la incidencia del Control Interno en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo.</p> <p><b>B. ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) Determinar la influencia del Ambiente de Control en el establecimiento de Objetivos y Metas de la empresa.</p> <p>b) Establecer si la Evaluación de Riesgos influye en los Resultados de la empresa.</p> <p>c) Precisar la repercusión de las Actividades de Control en la Eficiencia y Eficacia de la producción.</p> <p>d) Señalar la influencia de la Información y Comunicación en la determinación de Estrategias.</p> <p>e) Identificar la incidencia de la Supervisión o Monitoreo en el mejoramiento de procesos.</p> <p>f) Verificar la repercusión del Seguimiento en la obtención de productos de Calidad.</p>	<p><b>A. GENERAL</b> El control Interno incide en la optimización de la Gestión de las Micro Empresas en el distrito de Chaclacayo.</p> <p><b>B. ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) El Ambiente de Control influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa.</p> <p>b) La Evaluación de Riesgos influye en los Resultados de la empresa.</p> <p>c) Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción.</p> <p>d) La Información y Comunicación influyen en la determinación de Estrategias.</p> <p>e) La Supervisión o Monitoreo inciden en el mejoramiento de procesos.</p> <p>f) El Seguimiento repercute en la obtención de productos de Calidad.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p><b>X: CONTROL INTERNO</b></p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>X1: Ambiente de Control X2: Evaluación de Riesgos X3: Actividades de Control X4: Información y Comunicación X5: Supervisión o Monitoreo X6: Seguimiento</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p><b>Y: GESTIÓN</b></p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>Y1: Objetivos y Metas Y2: Resultados Y3: Eficiencia y Eficacia Y4: Estrategias Y5: Procesos Y6: Calidad</p>	<p><b>1. Tipo de Investigación</b> Aplicada</p> <p><b>2. Nivel de investigación</b> Descriptiva-Explicativa</p> <p><b>3. Técnicas de Recolección de Datos</b> Encuesta</p> <p><b>4. Instrumentos de Recolección de Datos</b> Cuestionario</p>

**ENCUESTA**

**INTRUCCIONES:**

La presente técnica, tiene por finalidad recoger información de interés relacionado con el tema **“INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN LA OPTIMIZACION DE LA GESTION DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO DE CHACLACAYO”**. Al respecto se le pide que en las preguntas que a continuación se acompañan, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa ( x ) en el espacio correspondiente. Se le recuerda que esta técnica es anónima, se agradece su participación.

1. ¿En su opinión es apropiado el ambiente de control en la Micro Empresa donde trabaja?

- a. Si ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿En su empresa se lleva a cabo la Evaluación de Riesgos?

- a. Si ( )
- b. No ( )
- c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Indique Ud. si es importante en las Micro empresas las Actividades del Control Interno?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

4. ¿Precise Ud. si existen en su Micro empresa una apropiada información y comunicación entre sus colaboradores?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

5. ¿Es eficaz la supervisión y monitoreo en la micro empresa donde labora?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

6. ¿En su opinión se realiza el seguimiento a las medidas de control implantadas por el titular?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

7. ¿Considera Ud. importante la influencia del control interno en las micro empresas del distrito de Chaclacayo?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

8. ¿Precise Ud. si se han establecido en su empresa los objetivos y metas?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

9. ¿Se están alcanzando los resultados previstos en el plan de trabajo formulado por su micro empresa?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

10. ¿Señale Ud. su la gestión que realiza la Micro empresa es Eficiente y Eficaz?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

11. ¿Considera Ud. apropiadas las estrategias empresariales en su organización?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

12. ¿Considera Ud. coherentes los procesos realizados en su Micro empresa?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

13. ¿En su opinión los productos o servicios que brinda su micro empresa tienen la aceptación y calidad competitiva necesaria?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---

14. ¿En su opinión se están alcanzando los resultados en la gestión de su micro empresa?

a. Si ( )

b. No ( )

c. Desconoce ( )

Justifique su respuesta \_\_\_\_\_

---

---

---