

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO
CONTABLE COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA TOMA DE
DECISIONES EN LA EMPRESA MK GENERALES SERVIS E.I.R.L.**

2021

Bach. Betty Karina Bueno Vásquez

Bach. Lorena Milagros Quito Cotrina

Asesor:

Mg José Hugo Rey Gálvez

Cajamarca - Perú

Septiembre- 2022

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas
Carrera Profesional de Contabilidad y Finanzas

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE
COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA
EMPRESA MK GENERALES SERVIS E.I.R.L.**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el
Título Profesional de Contador Público

Bach. Betty Karina Bueno Vásquez

Bach. Lorena Milagros Quito Cotrina

Asesor: Mg. José Hugo Rey Gálvez

Cajamarca - Perú

Septiembre - 2022

COPYRIGHT © 2022 by Bach.

Betty Karina Bueno Vásquez

Bach. Lorena Milagros Quito Cotrina.

Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO FACULTAD

DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS CARRERA

PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE
COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA
EMPRESA MK GENERALES SERVIS E.I.R.L. CAJAMARCA 2021**

Presidente: Mg. Carlos Paredes Romero

Secretario: Mg. Manuel Zelada Chávarri

Vocal: Dr. Andrés Gil Jáuregui

Asesor: Mg. José Hugo Rey Gálvez

DEDICATORIAS

Esta tesis está dedicada a dios quien ha sido mi fortaleza y calma; apoyándonos y dando ánimos día a día; a mi padre José que inculco en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía; de no temer las adversidades y seguir adelante. A toda mi familia por sus palabras de aliento, consejos que hicieron de mí una mejor persona, infinitas gracias.

Betty

Este trabajo de investigación dedico con todo mi corazón a mi madre María una mujer luchadora quien me inculco muchos valores, de amor, honestidad, perseverancia y el deseo de superación, también a mi asesor Hugo Rey Gálvez por guiarnos en base a su experiencia y sabiduría.

Lorena

AGRADECIMIENTO.

Debo agradecer a la Universidad Antonio Guillermo Urrelo por la enseñanza que se tuvo al largo de toda la carrera de Contabilidad, en especial al docente José Hugo Rey Gálvez quien hizo posible el realizar esta tesis gracias por guiarnos, orientarnos y aportar en el desarrollo de esta tesis.

Betty

Agradezco infinitamente a Dios por danos la vida y la salud, a mis padres María y Daniel por estar presentes en mis momentos difíciles y por apoyarme a lograr este hermoso logro, docentes en general quienes nos brindaron tan exquisita enseñanza en la Universidad UPAGU.

Lorena

RESUMEN.

La presente investigación tiene por objetivo principal conocer como la implementación de un sistema de control interno contable mejora la gestión en la toma de decisiones de la empresa MK Generales Servis E.I.R.L. 2021. Mediante una metodología de tipo descriptiva propositiva con un diseño no experimental, la población y muestra estuvo conformada por los trabajadores de la empresa, las técnicas e instrumentos para la recolección de la información fueron la encuesta mediante la aplicación de dos cuestionarios.

La investigación se origina porque la empresa, no cuenta con un control interno contable, esto ha generado contingencias en la gestión en la toma de decisiones. Según la evaluación realizada no cuenta con: valores éticos, normas y políticas, objetivos y metas, no evalúa los riesgos y el peligro que puede presentar esto, al momento de toma de decisiones bajo información no confiable.

Adicionalmente, no se realizan actividades que controlen efectivamente las operaciones, no cuenta con canales de comunicación efectiva, con personal capacitado, ni sistemas tecnológicos para monitorear las actividades operativas.

Se recomienda, al área contable elaborar y a la gerencia aprobar la documentación sobre: diagramas de flujo, políticas y procedimientos, una matriz de riesgo y control, así como un manual donde se encuentren la información necesaria para los diferentes procesos del área contable las cuales tienen que ser aprobadas por la gerencia.

Palabras Claves: Control interno contable, gestión en la toma de decisiones, COSO y riesgos.

ABSTRACT.

The main objective of this research is to know how the implementation of an internal accounting control system improves the decision-making management of the company MK Generales Servis E.I.R.L. 2021. Using a proactive descriptive type, a methodology with a non-experimental design, the population was made up of the workers of the company MK Generales Servis E.I.R.L., the techniques and instruments for collecting information were the survey through the application of two questionnaires. The investigation is born under the problem that the entity has, because it does not have a deficient internal accounting control, which has generated contingencies in the management of decision-making. If the evaluation of internal control, the company does not have ethical values, rules and institutional policies, does not adequately determine its objectives, does not evaluate the risks that may arise for its respective compliance at the time of decision making under unreliable information, it does not design of activities that effectively control operations, does not have effective communication channels, does not have personnel or technological systems to monitor operational activities, does not train workers. It is recommended to prepare detailed documents such as flowcharts, policy and procedure manuals, risk and control matrices, as well as narrative descriptions where the necessary information is found for the different areas of the company, which have to be prepared by the management.

Keywords: Internal accounting control, decision-making management, COSO and risks.

ÍNDICE DE CONTENIDOS.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1. Planteamiento del problema	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema.....	6
1.2.1. Problema general	6
1.2.2. Problemas específicos	6
1.3. Objetivos de la investigación	6
1.3.1. Objetivo general	6
1.3.2. Objetivos específicos	7
1.4. Justificación de la investigación	7
1.4.1. Justificación Metodológica	7
1.4.2. Justificación Teórica	7
1.4.2. Práctica.....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2. Fundamentos teóricos de la investigación	9
2.1. Antecedentes teóricos.....	9
2.1.1. Internacionales	9
2.1.2. Nacionales.....	11
2.1.3. Locales	13
2.2. Marco histórico	14
2.2.1. Internacionales	14
2.2.2. Nacionales.....	16
2.2.3. Locales	18
2.3. Marco teórico	18
2.3.1. Control interno	18
2.3.2. Importancia de control interno	19
2.3.3. Factores del control interno.....	20
2.3.4. Evaluación de la estructura del control interno.....	21
2.3.5. Limitaciones del sistema de Control Interno	23
2.3.6. Origen Control interno según Modelo de control interno COSO I.....	24
2.3.7. Componentes del control interno modelo COSO I.....	24
2.4. Enfoque en la toma de decisiones.....	26

2.4.2. Etapas en el proceso de toma de decisiones.....	27
2.4.3. Tipo de decisiones gerenciales.....	29
2.4.4. Control	31
2.4.5. Control interno	31
2.4.6. Gestión	31
2.5. Hipótesis	32
2.6. Operacionalización de variables	33
CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.1. Tipo y nivel de investigación	35
3.1.1. Tipo de investigación.....	35
3.1.2. Nivel de investigación.....	35
3.2. Método y diseño de la investigación.....	36
3.2.1. Método de investigación	36
3.2.2. Diseño de investigación	36
3.3. Población y muestra de la investigación.....	37
3.3.1. Población.....	37
3.3.2. Muestra	37
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
3.4.1. Técnicas	37
3.4.2. Instrumentos.....	38
3.5. Aspectos éticos de la investigación.....	38
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y RESULTADOS.....	40
4. Presentación e interpretación de resultados	40
4.1. Presentación de resultados.....	40
4.2. Evaluación del control interno contable	41
4.2.1. Ambiente de control.....	41
4.2.2. Evaluación de riesgo	44
4.2.3. Actividades de control	46
4.2.4. Información y comunicación	48
4.2.5. Supervisión o monitoreo	50
4.3. Gestión en la toma de decisiones.....	53
4.3.1. Inteligencia y diseño de las decisiones sobre políticas internas.....	54
4.3.2. Decisiones sobre revisión de información de los Estados financieros.....	56
4.3.3. Selección de recursos en la toma de decisiones.....	58
4.4. Discusión previa de resultados.....	61

4.4.1. Matriz de evaluación del nivel de confianza y riesgo	61
4.4.2. Evaluación de ambiente de control	62
4.4.3. Evaluación e identificación de riesgos	64
4.4.4. Evaluación de actividades de control.....	64
4.4.5. Evaluación de información y comunicación	65
4.4.6. Evaluación de la supervisión y control	66
4.4.7. Inteligencia y diseño de políticas de control.....	69
4.4.8. Revisión de información de los Estados Financieros para la gestión	70
4.4.9. Selección de alternativas de optimización de recursos	71
4.5 Validación de la hipótesis.....	72
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76
5.1. Conclusiones	76
5.2. Recomendaciones	77
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	79
LISTA DE ABREVIATURAS.....	83
ANEXOS	84

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.

1. Planteamiento del problema.

1.1. Descripción de la realidad problemática.

Actualmente muchas organizaciones cuentan con un sistema de Control Interno debido a su importancia, complejidad y sobre todo para salvaguardar sus activos debido a fraudes y una serie de riesgos que puede afectar a la organización, estas se ven beneficiadas al contar con este sistema, debido a que de cierta manera detectan los errores para luego mitigarlos. Estos errores pueden generar pérdidas para la empresa debido a que caen en infracciones, como también pueden tener errores catastróficos que pueden provocar el cierre de la empresa.

Es de suma importancia que las empresas cajamarquinas cuenten con un sistema de control interno de acuerdo a su realidad y necesidades, con el fin de proporcionar seguridad en sus procesos, actividades, etc. Orientados a cumplir con los objetivos de la organización, ya que gracias a las buenas decisiones de tomadas dentro de la empresa en base un adecuado control de la información y así, contribuye al desarrollo y crecimiento, debido a que generan puestos de trabajo, recaudación de impuestos como IR, IGV.

Según (Oswaldo, 2011), “El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un

negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas por la administración”. De acuerdo, a lo descrito por el autor, para poder administrar correctamente los riesgos mencionados en el primer párrafo, las empresas deben tener un plan que establezca métodos y procedimientos de trabajo dentro de la empresa y la forma correcta de poder revisar su cumplimiento.

El Sistema de Control Interno nos ayudara a cumplir con los objetivos institucionales a corto, mediano y largo plazo, como también a tener claro los riesgos afrontar y, establecer las medidas de control. Para ello tenemos uno de los principales modelos de referencia que es marco COSO que está compuesto por 5 componentes en el marco interior y 17 principios y diferentes puntos de enfoque.

La empresa objeto de investigación, se creó 19/09/2018, bajo la razón social de:

MK Generales Servis E.I.R.L. para brindar los servicios de mantenimiento y fabricación de piezas de metal mecánica como: pernos, ruedas dentadas, bocinas, ejes, etc. como también mantenimiento de línea amarilla.

La empresa, el primer año de funcionamiento, llego a contar con 32 trabajadores por el volumen de los servicios prestados hasta marzo del 2020, pero con el inicio de la crisis económica, ocasionada por la Pandemia de COVID se vio en la necesidad de reducir sus operaciones. Así en el año 2021, la empresa cuenta con

10 colaboradores o mano de obra incluyendo el gerente y el contador (Externo) que trabaja esporádicamente.

Por el crecimiento de este emprendimiento durante el 2019 e inicios del 2020, la empresa creció en forma desordenada, sin el adecuado control sobre sus actividades y sus activos por la falta de normas y procedimientos, por lo que se incurrió en:

- Pago de interés y multas tributarias
- Pagos de salarios fuera del plazo, que motivo una alta rotación del personal
- Prestación servicios cuyo costo no es el real, al no considerar todos los costos incurridos.
- Compras de emergencia de materiales para prestar los servicios que incrementaban el costo del servicio.
- Al no tener funciones definidas el personal realizaba funciones repetitivas o incrementaba tareas que no agregaban valor.
- La gerencia practicaba otorgar créditos a sus clientes sin evaluar su capacidad de pago, ni el costo de financiar a 60 días su pago. Ocasionando morosidad e incremento del costo financiero para la empresa.
- Los acuerdos de la mayoría de proveedores para el pago se realizaban sin tener un plazo ni la disponibilidad de efectivo de la empresa ocasionando la falta de liquidez de la misma.

En la entrevista previa con el gerente de la empresa (Anexo N° B) hemos podido detectar que no tiene medidas de control interno, lo cual es potencial

perjudicial para la empresa por la normalización de las actividades comerciales a partir del 2021 (Año de análisis) debido a que aún está expuesto a repetir los errores mostrados anteriormente ocasionado pérdidas, como también a ser objeto de controles por entidades fiscalizadoras como SUNAT (Anexo N° E) y pagar cuantiosas sumas de dinero por intereses.

Debido al mal manejo o malas decisiones gerenciales que ha tomado el gerente general como:

No planificar metas a corto, mediano y largo plazo; no tener definidos sus objetivos.

No evaluar alternativas de solución a los problemas presentes como la falta de liquidez.

No controlar el pago y cobro de dinero

Prescindir de un feedback adecuado, al no tener una retroalimentación constructiva, hará que no exista un buen clima laboral.

No evaluar soluciones, y la falta de asesoría interna.

Para el año 2021, aún no cuenta con un responsable de determinar, implementar y controlar medidas de control interno adecuadas y necesarias para evitar lo mencionado anteriormente (área o persona definida). Incluso, en el año de estudio la gerencia decidió que el área de contabilidad sea externa, lo que debilita aún más el control interno de los activos de las diversas actividades de la empresa.

Como también hemos podido detectar que la empresa tiene una serie de deficiencias en los cinco componentes del MODELO COSO como son:

En el área de ambiente de control: como sabemos es el lugar o ámbito donde se desarrolla las actividades de una empresa, es el motor que impulsa a los demás componentes, y a través de la entrevista a los colaboradores es que el gerente no designa responsabilidades lo cual hace un ambiente hostil debido a que nadie se responsabiliza por algún daño ocasionado, la falta de políticas y procedimientos, su misión y visión no definidos esto hará que los colaboradores no se identifiquen con la empresa.

Evaluación de riesgos: uno de los principales riesgos al que se enfrenta la empresa es la falta de liquidez por malas prácticas de otorgar crédito sin previa evaluación, la rotación permanente de personal, tomar decisiones sin previa evaluación, la falta de cumplimiento de sus objetivos. Se debe tener en cuenta que la evaluación de riesgos es un proceso continuo.

Actividades de control: no existe actividades de control, debido a que no existe un área encargada.

Información y comunicación: en la empresa objeto de investigación no tienen una adecuada comunicación debido a que la información no es oportuna y veraz, no existe un feedback, por lo tanto, no se puede tomar decisiones adecuadas.

Supervisión y monitoreo: de acuerdo a la entrevista previa la empresa ha incurrido a gastos por multas e intereses, la falta de pago, pagos fuera de plazo a los trabajadores, tiempo de reparación, todos estos problemas afectan a la empresa, por lo cual creemos conveniente plantearnos la siguiente interrogante como problema principal de nuestro trabajo:

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general.

¿La implementación de medidas de control interno contable, como herramienta de gestión mejorara, la toma de decisiones en la empresa MK Generales Servis E.I.R.L.?

1.2.2. Problemas específicos.

¿Cuáles serían las medidas de control interno contable aplicables a la empresa para la mejora del control interno en el año 2021?

¿Qué decisiones gerenciales se tomaron para mejorar el control interno en la empresa en el año 2021?

¿Cómo el sistema COSO aplicado por el área contable interna de la empresa mejoraría la implementación, supervisión y control del control interno de la empresa en el año 2021?

1.3. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general.

Determinar qué medidas de control interno contable, mejora la gestión en la toma de decisiones de la empresa MK Generales Servis E.I.R.L. 2021.

1.3.2. Objetivos específicos.

Analizar la situación del control interno y del área de contable en la empresa MK General Servis Eirl, según modelo COSO I en el año 2021.

Analizar la situación actual de la gestión en la toma de decisiones gerenciales en la empresa MK General Servis Eirl. en el año 2021.

Proponer las medidas de control interno iniciales. para mejorar la toma de decisiones que se deben implementar por el área contable para la empresa, según modelo COSO I.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación Metodológica.

La presente investigación se realizó siguiendo una estructura metodológica pre establecida para realizar este tipo de investigación, haciendo uso de técnicas que recolectan información para ser procesada y analizada, siendo demostrable.

1.4.2. Justificación Teórica

La investigación tiene como base las investigaciones y conceptos teóricos anteriores, pretende formular nuevo conocimiento de cómo la aplicación de un sistema de control interno en el proceso contable, puede ser una buena

herramienta de gestión y proponer que se desarrolle procedimientos contables, controles y el manejo adecuado de información en la pequeña empresa.

1.4.2. Práctica.

En el presente trabajo de investigación daremos a conocer de manera sencilla y concisa, cuán importante es establecer las medidas de control interno un por parte del área contable interna en la pequeña empresa, para una adecuada toma de decisiones. En la actualidad, el Gerente General no maneja ningún tipo de control interno, lo cual lo hace deficiente su toma de decisiones de forma rápida y adecuada.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.

2. Fundamentos teóricos de la investigación.

2.1. Antecedentes teóricos.

Con la finalidad de lograr desarrollar los objetivos planteados en la presente tesis presentamos investigaciones previas relacionadas con nuestro tema de estudio. De acuerdo a los de nivel internacional, nacional y local.

2.1.1. Internacionales

En Colombia, el autor Melo (2017), elaboró un análisis de título: “Propuesta de control interno contable para la empresa SAJOMAS SAS”, determinó la existencia de una necesidad de implementar un sistema de control interno puesto que la falta de ello está afectando en la información precisa sobre la información financiera generando malas decisiones de parte de la gerencia. por lo que se define proponer procedimientos de control interno contable para la entidad en evaluación. El desarrollo de la indagación se realizó en base al tipo descriptivo, de método inductivo y de diseño no experimental con corte transversal. En el análisis se tuvo como fuente primaria la coordinadora administrativa y financiera de la organización, después como fuente secundaria de información estuvo conformada por el diseño de procesos de control implementado en el área contable, para la recolección de datos se hizo uso de la entrevista dirigida a la coordinadora, así mismo se empleó cuestionarios como instrumentos, los cuales fueron base para proponer un

proceso de control interno que analice el desarrollo y definición de los factores de riesgos en la empresa.

En Ecuador, el autor Vega (2015), en su estudio: “Mejoramiento del sistema de control interno para optimizar la productividad de la compañía Constructora Doralco SA, mediante una aplicación de auditoría interna de calidad”, En este caso se menciona la falta de un adecuado control interno ocasionaba falta de identificación en las deficiencias dentro de la estructura interna de la empresa. Proponer una mejora para el sistema de control interno, tuvo como propósito establecer y definir los procedimientos para la adquisición de bienes y servicios necesarios para el adecuado funcionamiento de la entidad. El autor concluyó que la propuesta optimización del sistema de control interno permitió la definición de la necesidad de replantear y documentar el mismo.

Chafra (2016), realizó una indagación titulado: “Implementación de un sistema de control interno en el área contable de la empresa Imporcobre”, la empresa según de su actividad ha ido incrementándose llegando a ampliar su mercado a toda la ciudad por lo que se observó la necesidad de un control interno, por ello se estableció como propósito principal la implementación de procedimiento de un sistema de control interno que contribuya al perfeccionamiento del área contable. Para la conclusión, el autor manifiesta que los colaboradores ejecutan los procesos contables de forma empírica, lo cual genera que no haya un manual que oriente el despliegue de las

operaciones de forma adecuada, su implementación busca la solución a las insuficiencias que caracterizan al área contable.

Rincón (2016), desarrolló una investigación la cual denominó: “Sistema de control interno para el área contable y el área financiera de la empresa productora Avícola del Oriente SAS”, como finalidad del análisis fue diseñar un sistema de control interno en el área contable y el área financiera para la empresa productora ubicada en Colombia que permita menguar los riesgos inherentes en las áreas que se consideraron para la evaluación. se aplicó encuestas y entrevistas, así mismo se analizó los documentos de la compañía, empleando el análisis documental como técnicas de recolección de datos.

2.1.2. Nacionales.

En la ciudad de Lima, Sosa (2016), realizó una indagación denominada: “El control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa Golden Amazon Group SAC”, por lo que se definió como propósito general determinar la influencia del control interno en la gestión contable de la empresa, para considerar la relevancia que poseen los objetivos y componentes en la contabilidad de la entidad dado que no solo se llevaría a cabo una información eficaz y eficiente sino que también un progreso económico mayor.. El autor concluye que el estudio de la variable de control interno expresa una influencia del 0.865 con la gestión contable, lo que significa que existe una relación positiva de estudio, en tanto que los

resultados relacionados con la variable de gestión contable, podría manifestar que el control interno incide en la gestión contable de la empresa.

Reyna (2014), desarrollo una investigación de título: “Propuesta de implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la gestión de la empresa constructora A&V Inversiones SAC del distrito de Trujillo”, el autor observó la falta de un control interno en la entidad por lo que tenían una carencia de diversos factores, así mismo vieron que no tenían una directiva interna en el departamento de contabilidad, por lo que se establece como finalidad del estudio proponer la implementación de un sistema de control interno que influya en la optimización de la gestión en la empresa que se eligió para el análisis. Mediante los resultados adquiridos el autor pudo concluir el análisis con la afirmación de la importancia de la implementación de un sistema de control interno en la determinada entidad, dado que dicho control posibilitará a la empresa hallar los puntos críticos para mejorar y/o subsanarlos en su momento o periodo de ejecución de dichas actividades.

Zapata (2016), elaboró un estudio: “Los mecanismos de control interno administrativo y su impacto en los resultados de gestión de las empresas constructoras del distrito de Chorrillos, en el año 2015”, gran parte de las empresas constructoras no emplean ningún sistema de control interno lo que genera diversas problemáticas en los diferentes departamentos de la empresa y sus actividades, en este contexto el autor consideró conveniente definir como objetivo general describir los mecanismos del control interno administrativo y su efecto en los resultados de gestión de las empresas

constructoras en Chorrillos. Concluyendo, que los encargados legales de las constructoras que se consideraron para el análisis, gran parte son de género masculino oscilan entre los 45 años a más, son profesionales titulados que tienen conocimientos y poseen la capacidad de hacer frente a los diversos problemas.

Zegarra (2017), realizó el despliegue del siguiente estudio: “Aplicación del sistema control interno para mejora del área contable, Constructora Balta SRL”, En la entidad de análisis se observó la carencia de un sistema de control interno que asista con las optimizaciones de las operaciones de la empresa y sobre todo en el área administrativa y contable, por lo que se estableció como propósito determinar de qué forma el empleo de un sistema de control interno permite la mejora en el área contable de la organización. El autor finalizó el estudio mencionando la deficiencia del control interno en la entidad, representada en un 70% lo que impacta en el adecuado desempeño del 80% del departamento contable causando desgaste del estado económico de la constructora.

2.1.3. Locales.

En Cajamarca Flores (2018), realizó un estudio: “Estado situacional del control interno de la empresa Constructora Sercomin Ingenieros EIRL y su incidencia en la gestión financiera”, la constructora es gestionada por el área de contabilidad, por lo que la empresa tuvo como necesidad analizar el estado del control interno y su influencia en la función financiera; el autor propuso

como objetivo principal determinar en qué estado se encuentra el control interno de la constructora y cómo impacta en la gestión financiera, en los periodos 2014-2015 a través de indicadores”, Para concluir la indagación el autor afirmó la existencia de una vinculación de tipo directa en las variables control interno y gestión financiera.

Gamarra (2018), desarrolló una investigación denominada: “El sistema de control interno en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca – 2016”, la realidad de las empresas constructoras de Cajamarca no cuentan con algún tipo de sistema de control interno que asista en el logro de las metas de la empresa, por lo que se ha visto en la necesidad de implementar un sistema de control, definiendo como propósito de investigación determinar la influencia del sistema de control interno en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca, en el periodo establecido. Para la conclusión el autor señaló que 13 de las 18 empresas estudiadas carecen de un control interno, las cuales son las que tienen un mayor índice de error en sus operaciones administrativas, así mismo definió que el sistema de control interno es considerado como una variable que impacta en la gestión empresarial de dichas empresas.

2.2. Marco histórico

2.2.1. Internacionales.

En el portal de noticias de la Universidad Nacional de Colombia se redactó un artículo, este menciona la influencia del control interno en el éxito o fracaso de una organización, puesto que un estudio dejó en evidencia que las

compañías exitosas de Colombia fundamentan su estructura en auditorías de la gestión contable y financiera, las cuales son direccionadas al alcance de cumplimientos legales, por otro lado, se observaron que las empresas que carecen de un control interno tienen un índice mayor de fracaso puesto que solo operan en los 4 primeros años, posterior a ello las empresas quiebran llevándolos al cierre, esto es generado por la falta de un control de actividades porque no se obtiene información precisa que ayude a la adecuada toma de decisiones. (Valenzuela, 2018).

Las empresas en Paraguay primero buscaron comprender el propósito del control interno en sus procesos, porque este permitía resguardar los activos y otros recursos de la entidad, evitando tener fraudes, robos y/o pérdidas en un periodo fiscal. Otro aspecto es el control interno permite identificar riesgos que desvíen el cumplimiento de los objetivos del negocio. Sin embargo, los pequeños y medianos empresarios no adoptan correctamente el control interno, solo lo aplican empíricamente, por lo mismo que no tienen definido sus metas y objetivos. Generándoles a corto y mediano plazo una inversión sin retorno o con rentabilidad baja. (Servin, 2019)

Según la Cámara de Cuentas de Andalucía, existen nuevas tendencias en los riesgos del control interno, debido a que, con las nuevas innovaciones empresariales, han nacido nuevas formas o acciones de desviar el cumplimiento de los objetivos de una empresa. El panorama se ha vuelto más volátil, donde el gerente debe enfrentarse a nuevos riesgos y retos para hacerle frente a dichas contingencias. En Andalucía el estado en conjunto con el

ministerio ha solicitado que las empresas implanten un área de control interno, así como realizar auditorías cada dos años con el fin de identificar riesgos, fraudes y robos. (Barrio, 2019)

El Portal informativo Forbes México publicó un artículo en el que propuso una interrogativa sobre la prioridad del control interno en las empresas, en la cual se estableció que la carencia de la herramienta de control interno genera que muchas veces entidades privadas como públicas tengan fraudes, robos y errores en su gestión administrativa, contable y financiera. (García, 2014).

2.2.2. Nacionales

En el diario Oficial El peruano se dictaminó que proyectan auditorias para 12.000 y 15.000 organizaciones en el Perú en las cuales se emplearán las normas Internacionales de auditoria que han sido aprobadas en el país, que los controles internos de las operaciones en las empresas son básicos para la toma de decisiones a nivel ejecutivo, el auditor financiero Luis Pierrend acota que las empresas deben establecer en la competencia dentro del mercado comercial y sigan operando de forma eficiente es de relevancia implementar auditorias interna cada determinado tiempo y sobre todo para evaluar el departamento contable y financiero. (El Peruano, 2018).

En un artículo publicado por Andina informó sobre la realización de talleres sobre el tema de control interno a ocho empresas de diferentes rubros, dichos

talleres están constituidos por más de 40 funcionarios de las diferentes empresas en el sur peruano, la finalidad del proyecto es fomentar y concientizar a los funcionarios sobre la relevancia y el impacto de tener un adecuado control interno que monitoreen los procesos operativos, de este modo señalar la reducción de riesgos de incurrir en la corrupción, hacer uso de los recursos de manera eficiente y diversos factores que permitirán la eficiencia de la organización; En este contexto se puede decir que en el país es cada vez más relevante adquirir un conocimientos sobre temas que ayuden a tener una eficaz función de sus operaciones y mejorar constantemente para un adecuado control las actividades que se van desarrollando. (Andina, 2018)

En un artículo publicado por Mercados & Regiones hicieron mención sobre el tema de los fraudes y control interno en las empresas peruanas, puesto que se ha observado que muchas veces los fraudes han generado las invalidaciones de activos y pérdidas de inversiones significativas a grandes empresas como dueños o gerentes de estas. Se busca diversas formas de evitar estas situaciones, por lo que cada vez las empresas ven fundamental la implementación de un control interno que permita evaluar los riesgos y monitorear las adecuadas funciones de la empresa. (Simpson y Castellanos, 2017)

En un artículo redactado por el diario Gestión la organización auditora Price Waterhouse Coopers mencionó la relevancia de tener un control interno para la preservación de cualquier entidad porque este control posibilita la

reducción de riesgos identificándolos con tiempo, así mismo se pudo observar que en el Perú cada vez son más los ejecutivos que comprenden la significancia de la herramienta de control interno permitiendo salvaguardar los activos y optimizar la eficacia en las actividades. Así mismo el control interno dependerá de las políticas de la industria al que se dedique la entidad para una posterior evaluación mediante auditorías realizadas. (Gestión, 2014).

2.2.3. Locales.

En el diario local Panorama Cajamarquino, Lira y Melgajero (2017), redactaron acerca de los nuevos procesos que las empresas podían emplear para la constitución y gestión administrativo contable, que con la innovación tecnológica se ha insertado nuevas herramientas y sistemas, evitando la documentación excesiva, por otro lado, existiría mayor control sobre la información empresarial, como la financiera, contable y tributaria.

2.3. Marco teórico

2.3.1. Control interno.

Según, Lara (2007), lo define de manera amplia como el conglomerado de operaciones, procesos o métodos del plan de una entidad como el propio objeto de evaluación, con el fin de salvaguardar los activos de la misma, proveer posibles riesgos que podrían afectar de forma significativa a la empresa, asegurándose del correcto desarrollo de sus operaciones.

Según, Coopers y Lybrand (2001), acotan que el control interno es considerado una herramienta que comprende un conjunto de procesos diseñado

principalmente para el alcance de objetivos específicos, mediante la prevención de riesgos, errores, fraudes en las distintas operaciones, violaciones a las normas y principios contables, fiscales y tributarias; así mismo el uso eficiente de los recursos, monitoreando y evaluando la ejecución de las actividades.

2.3.2. Importancia de control interno.

Según Barquero (2013), menciona la importancia del control interno desde las distintas perspectivas: Desde el punto de vista del gestor: La implementación de la herramienta de control interno en una organización es una responsabilidad del gerente de la empresa, normalmente los auditores realizan este proceso anualmente haciendo uso de este control interno. Para los gestores es relevante, porque la herramienta asegura que se estén llevando a cabo adecuadamente las operaciones que se plantearon, acreditarán que se ejecuten de una manera correcta evitando riesgos, y su función se fundamenta en la retroalimentación, ayudando al gestor a una mejora constante. Verificar la eficiencia del sistema de control interno es necesario, sin embargo, muchas veces los gerentes no realizan esta función, por diversos motivos y es delegada a áreas especializadas en dicha labor.

Desde el punto de vista del auditor: Se menciona que el control interno es imprescindible en la auditoria, puesto que es una obligación que asegura que se cumplan las normas técnicas de la auditoria que son un regulador de la profesión y se hace presente el uso de esta herramienta para obtener los mejores resultados cuando al momento de evaluar.

2.3.3. Factores del control interno

Según Fonseca (2011), la definición y el análisis de los riesgos es una capacidad fundamental del control interno por lo que es de relevancia identificar los factores internos y externos que influyen en dicha variable:

Factores externos

Incidencia de los avances tecnológicos en la naturaleza y evolución de las operaciones de la indagación y el desarrollo de la organización.

Necesidades y expectativas que constantemente cambian en los clientes, lo que podría impactar en el modo de producción y despliegue de las actividades.

Surgimiento de nuevos competidores en la industria, lo que pueden provocar modificaciones en las diversas estrategias.

Desastres naturales que afecten los sistemas de operación y los planes de contingencia.

Factores internos.

Errores en los sistemas informáticos en la entidad que incidan en el despliegue de las actividades. La calidad de los empleados y los métodos de capacitación o inadecuada fomentación de los valores, lo que podría afectar el nivel de información sobre el control interno dentro de la organización.

2.3.4. Evaluación de la estructura del control interno.

(Luna, 2011) Es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad para ofrecer seguridad razonable, respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

El control interno es un proceso continuo establecido por los funcionarios de la entidad y demás personal en razón a sus atribuciones y competencias funcionales que permite administrar las operaciones y promover el cumplimiento de las de las responsabilidades asignadas para el logro de los resultados deseados en función de objetivos como: promover la efectividad, eficiencia, economía en la operaciones; proteger y conservar los recurso públicos, cumplir las leyes, reglamentos y otras normas aplicables, y elaborar información confiable y oportuna que propicie una adecuada toma de decisiones.

Un apropiado sistema de control interno, también permite detectar posibles deficiencias y aquellos aspectos relacionados con la existencia de actos ilícitos, a fin de adoptar las acciones pertinentes en forma oportuna. La estructura de control interno está conformada por cinco componentes interrelacionados:

Componentes del control interno.

(Coopers & Lybrand, 1997) Definen que el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Estos se derivan del estilo de dirección del negocio y están integrados en el proceso de gestión. Los componentes son.

Entorno de control:

El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno que trabaja. Los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo.

Evaluación de los riesgos:

La entidad debe conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta. Ha de fijar objetos, integrados en las actividades de ventas, producción, comercialización, finanzas, etc., para que la organización funcione de forma coordinada. Igualmente, debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.

Actividades de control:

Deben establecer y ejecutarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo de forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la entidad.

Información y comunicación:

Las mencionadas actividades están rodeadas de sistemas de información y comunicación. Estos permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

Supervisión:

Todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno. De esta forma, el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo con las circunstancias.

2.3.5. Limitaciones del sistema de Control Interno.

(Lara, 2007) La existencia de un sistema de control interno confiere una seguridad razonable pero no absoluta de que los objetivos del mismo se cumplan. La implantación y mantenimiento de un sistema de control interno es responsabilidad de la Dirección, que debe someterlo a una continua supervisión para determinar que funciona según esta prescrito, modificándolo si fuera preciso, de acuerdo con las circunstancias.

Pero todo sistema de control interno tiene unas limitaciones:

Siempre existe la posibilidad de que al aplicar procedimientos de control surjan errores por una mala comprensión de instrucciones, errores de juicio, falta de atención personal, fallo humano, etc.

Además de aquellos procedimientos cuya eficacia se basa en la segregación de funciones pueden eludirse como consecuencia de existir colusión de los empleados aplicados en el control interno.

Igualmente, los procedimientos basados en el objetivo de asegurar que las transacciones se ejecutan según los términos autorizados por la Dirección, resultarían ineficaces si las decisiones de ésta se tomaran de una forma errónea o irregular.

2.3.6. Origen Control interno según Modelo de control interno COSO I.

Según Lacayo, Ruiz y Umaña (2018), en su investigación sobre el marco COSO señala que: Proporciona herramientas útiles que dan énfasis en el enfoque integral a la implementación del sistema de control interno efectivo.

Su finalidad es controlar los riesgos que impidan el cumplimiento de los objetivos, asegurando que el control interno mejore el rendimiento de las organizaciones. Toda organización debe mantener su propio sistema de control interno. (p. 21).

El Informe COSO es un documento que sirve para implementar adecuadamente un sistema de control interno, identifica y previene aquellos factores que proporcionan información financiera fraudulenta.

2.3.7. Componentes del control interno modelo COSO I.

Para Coopers y Lybrand (2001), la actividad de control interno, se constituye por cinco elementos que se encuentran relacionados entre sí, son pautas que se emplean para medir el control interno; El autor define los componentes en los siguientes puntos.

Ambiente de Control: Es el control que se realiza a las acciones y procedimientos en una empresa, permiten desarrollar una actitud positiva en que los principios del control interno predominan en el comportamiento organizacional, esto es consecuencia de la responsabilidad que asume la gerencia, la administración y otros representantes con relación al alcance del control interno y la incidencia sobre las acciones y los resultados.

Evaluación del Riesgo: Meléndez (2016). Es un proceso que enfrenta la empresa, analizando los riesgos para precisar cómo deben administrarse. La gerencia estima ciertas variaciones en el modelo de negocio y en su entorno que imposibiliten alcanzar los objetivos que se planteó la empresa.

Actividades de control: Están formados por una serie de medidas y métodos que se establecen para mitigar los riesgos y así lograr los objetivos planteados. Estas actividades son realizadas íntegramente en los niveles y funciones de la organización, empezando por elaborar un mapa de riesgos, se evalúa el diseño su la eficacia.

Información y Comunicación: Hernández (2016). Comunica la información relevante de sus responsabilidades en el plazo adecuado que permita al

personal cumplir con sus responsabilidades, mostrando que dicha información requerida es veraz y de calidad. Para tener el control adecuado, la empresa cuenta con sistemas de información relevante para adquirir información financiera fiable.

Supervisión y Monitoreo: Vega y Nieves (2016). Las empresas incluyen a sus políticas a la supervisión y monitoreo, ambos que se comprometen a ser eficientes y eficaces del Control Interno. La supervisión vigila todo el proceso y las acciones realizadas del control interno con el fin de garantizar que se opere como se solicita, mientras que el monitoreo realiza evaluaciones en las actividades realizadas para prevenir costosas actividades o pérdidas y a la vez verificar que los componentes del control interno están funcionando correctamente.

2.4. Enfoque en la toma de decisiones

La toma de decisiones se nota en una empresa como si fuera una competencia individual, defendiendo posiciones personales y sus propias soluciones. Los involucrados tienden a presentar únicamente los datos que justifican sus opiniones y perspectivas ya que su objetivo es “ganar”, y tratarán de probar que el otro está equivocado o hallar un error en el análisis. Los conflictos en este enfoque rara vez se resuelven abiertamente y en ocasiones terminan fracturando al grupo. Suele haber “ganadores y perdedores” de la decisión.

La toma de decisiones en la empresa puede variar, a veces pueden exceder del margen de variación aceptable, estas se vuelven importantes y requieren la atención

los miembros de la empresa, para la toma de decisiones, donde participan los gerentes y escogen algún recurso de aplicación razonable. Según este enfoque las empresas tienen objetivos propios, por lo tanto, las decisiones que se toman dentro de la empresa son el resultado de la negociación entre los individuos que allí laboran. Este enfoque considera que la empresa tiene múltiples objetivos. El criterio de selección según este enfoque será que la alternativa elegida satisfaga a los individuos que trabajan en la empresa. La toma de decisiones en la empresa implica emplear muchas veces de nuevos recursos para alcanzar nuevos objetivos. Para establecer estos objetivos es necesario conocer la situación de la empresa, con todo el detalle posible, basándonos en unos indicadores que podamos medir posteriormente para verificar que se han alcanzado las metas planteadas.

Un modelo de toma de decisiones según D`Zurilla y Goldfried: menciona que la toma de decisiones es una resolución al problema que incluye creencias sobre el control que ejerce la persona del problema. La toma de decisiones se define como la conducta adecuada para resolver una situación problemática, en donde existen una serie de sucesos inciertos. Una vez que se detecta una situación o problema, real, probable o no, y se ha decidido hacer un plan para enfrentarse a ella, hay que analizar la situación. Una vez determinada cual es la situación problemática y analizada en profundidad, para tomar decisiones, es necesario que se elaboren modelos de acciones alternativas, extrapolarlas para imaginar el resultado final y evaluar este teniendo en cuenta la incertidumbre de cada suceso que lo compone y el valor que subjetivamente se le asigna ya sea consciente o automáticamente.

2.4.2. Etapas en el proceso de toma de decisiones

Se Considera que la toma de decisiones es un proceso porque durante un periodo de tiempo se suceden una serie de etapas de forma secuencial.

Fase de inteligencia: Consiste en identificar y definir el problema para el que se pretende tomar una decisión (Greenwood, 1978). En primer lugar, se realiza un análisis completo interno y externo para buscar el origen fundamental de este problema. Debemos tener en cuenta que este análisis depende de la forma en que el decisor percibe el problema, es decir, selecciona, recibe, organiza e interpreta la información; es necesario recopilar todos los datos disponibles acerca del problema para optimizar la utilidad de la información. En esta etapa pueden suceder una serie de errores bastante comunes.

Fase de diseño: Modelización o concepción. Se identifican y enumeran todas las alternativas, estrategias o vías de acción posibles. Para ello debemos hacer un análisis exhaustivo del problema, siendo recomendable la opinión de varias personas con distintos puntos de vista, con el fin de que no queden alternativas sin identificar.

Fase de selección: Consiste en la elección de una alternativa. Para ello, se evalúan todas las líneas de acción teniendo en cuenta la concordancia de los objetivos de la empresa y los recursos. Además, la alternativa elegida debe ser factible y contribuir a la resolución del problema. Hay que tener en cuenta los posibles problemas futuros y las consecuencias asociadas a cada una de

las alternativas. Por supuesto, esta elección se realiza en función de la cantidad y calidad de información disponible a tal efecto.

Fase de implantación: Se desarrollan las acciones que conlleva la alternativa elegida para solucionar el problema.

Fase de revisión: Sirve para comprobar si la puesta en marcha de la decisión es la más adecuada y si se alcanzan los resultados deseados. Se realiza un control evaluando las acciones pasadas y si algo no es correcto, se reinicia el proceso.

2.4.3. Tipo de decisiones gerenciales.

Según el nivel jerárquico donde se toma la decisión: Decisiones estratégicas o de planificación, decisiones tácticas o de pilotaje, decisiones operativas o de regulación y decisiones programadas. Según el método utilizado para la toma de decisiones: Decisiones programadas, decisiones no programadas.

Decisiones estratégicas o de planificación: Los decisores son los altos directivos, se remiten a la selección de fines, objetivos generales y planes a largo plazo, la información debe ser oportuna y de calidad. Un error puede ser fatal. Ejemplos: localización, recursos financieros, productos a fabricar, etc.

Decisiones tácticas o de pilotaje: Los decisores son los directivos intermedios, es la puesta en práctica de las decisiones estratégicas son útiles

para repartir eficientemente los recursos limitados. Ejemplos: distribución en planta, presupuesto, producción, etc.

Decisiones operacionales o de regulación: Los decisores son los ejecutivos más inferiores: supervisores y gerentes, se refieren a las actividades funcionales y rutinarias, al día a día. Ejemplos: aceptación o rechazo de créditos, inventario, asignación de trabajos, etc. La clasificación por métodos se realiza dependiendo del procedimiento utilizado para elegir la alternativa final (Simón, 1977).

Decisiones programadas: Se define un procedimiento o criterio de forma que estas decisiones no tengan que tratarse de nuevo cada vez que surjan, hacen frente a los problemas estructurados, bien definidos y rutinarios, se pueden definir, predecir y analizar los elementos del problema y sus relaciones, su resolución se realiza utilizando hábitos, costumbres, procedimientos estandarizados, heurísticos y/o simulación. Ejemplo: un cliente presenta una queja para la que se pone en marcha un protocolo de compensación, la realización de tareas rutinarias recogidas en el manual de procedimientos, etc.

Decisiones no programadas: Son decisiones nuevas, no estructuradas e inusualmente importantes, no hay métodos preestablecidos para tratar estos sucesos inesperados, para su resolución se utiliza la intuición, creatividad o criterio personal del decisor. Ejemplos: una catástrofe natural destruye uno de

los almacenes de la empresa y se debe decidir su reparación o su localización en otro lugar, una empresa quiere dar el salto al mercado internacional, etc.

2.4.4. Control.

Para Varo (2002), el control es la operación y una de las principales actividades de la administración, su fin es evaluar las diferentes áreas de una organización como es el desempeño de estas y la eficiencia que tienen. Generalmente el control se ejecuta mediante la observación y se emplea la comparación entre el desempeño proyectado y el desempeño ejecutado, con el propósito de verificar las metas establecidas.

2.4.5. Control interno.

Según Fonseca (2011), conceptualiza el control interno como un método de monitoreo constituido por determinados procesos, siendo integrados a las actividades de la Organización y está presente en cada una de ellas con el propósito de brindar seguridad al logro de los objetivos, salvaguardar los recursos haciendo uso de ellos de forma eficiente, brindando confiabilidad en la información financiera y administrativa, cumpliendo con los reglamentos, políticas y leyes establecidas.

2.4.6. Gestión.

Para Barreiro y Diez (2003), menciona que el termino gestión hace referencia a la administración de recursos que posee una organización de cualquier rubro optimizando los recursos para lograr los propósitos de la entidad. Es un instrumento que es empleado para el control y la mejora de los procesos, cada actividad será registrada para brindar información necesaria en la toma de decisiones.

2.5. Hipótesis.

De acuerdo a las investigaciones mostradas anteriormente y los conceptos teóricos, de acuerdo a la problemática de la empresa encontrada en el año 2021 y en referencia a los objetivos planteados para la presente investigación, creemos que es posible plantear la siguiente hipótesis para la problemática de la empresa.

H: La implementación de las medidas de control interno, de acuerdo a los riesgos identificados por el área contable mejora la gestión en la en la toma de decisiones de la empresa MK Generales Servís E.I.R.L. 2021.

2.6. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumentos	
Control interno contable	Meléndez (2016), Es un proceso en el que participan todo el personal de la organización para su desarrollo, con el propósito de evaluar las operaciones, garantizando la eficiencia y efectividad de estas. Consta de cinco componentes interrelacionados que se compone de lo que necesita para lograr los objetivos planteados, así mismo, detectar y corregir eventos inesperados, convirtiéndose en un apoyo para el proceso de la toma de decisiones.	Proceso en que participan de la control empresa MK para realizar una adecuada evaluación y control de los riesgos para en los Riesgo procesos operativos de la empresa control componentes del modelo COSO I	Ambiente de todos los miembros para realizar una adecuada evaluación y mejorar la eficiencia en los procesos administrativos y actividades de basado en los cinco componentes del modelo Información y comunicación Supervisión y Monitoreo.	Políticas y procedimientos. Prevención de riesgo Organización actividades Alcance información comunicación con personal Actividades de supervisión.	y de de de de de	Cuestionario de control 1 al 5 Cuestionario de control 6 al 10 Cuestionario de control 11 al 15 Cuestionario de control 16 a 20 Cuestionario de control 21 a 25	Encuesta/ Cuestionario

Gestión en la toma de Decisiones	La toma de decisiones requiere buena información. Uno de los más grandes problemas que enfrentan los responsables de tomar decisiones es obtener información: Confiable, Relevante y Actualizada, estas decisiones pueden ser programadas y no programadas.	Son las decisiones que toma la gerencia de la empresa con respecto a la gestión de riesgos para el control interno de la empresa en base a la cantidad y calidad de información que recibe.	Políticas Internas Estados Financieros Optimización de Recursos	Instrumentos Normativos Gestión Indicadores y Ratios Financieros Diversificación y mejora continua	Cuestionario de toma de decisiones: De 1 a 5 De 6 al 10 Del 11 al 15	Encuesta/ Cuestionario
----------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------

Elaboración propia.

CAPITULO III: MÉTODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Tipo de investigación.

La investigación de acuerdo es de tipo teórico y de acuerdo a la profundidad de la misma descriptiva y explicativa, porque buscó lograr nuevo conocimiento, en base a investigaciones anteriores y elaborando instrumentos de investigación para aplicarlos en la realidad encontrada en un momento específico, en la empresa de estudio. En nuestro caso, para determinar la existencia de medidas de control interno en la pequeña empresa, como MK y como apoyan estas para una buena gestión en la toma de decisiones. en el año 2021.

De acuerdo a los datos usados es de carácter cualitativo, porque se usan datos originados en las encuestas aplicadas y determinar comportamientos comunes o mayoritarios de los colaboradores y directivo de la empresa.

3.1.2. Nivel de investigación.

La presente investigación tiene un nivel descriptivo y explicativo, porque Hernández y Mendoza (2018), mencionan que un alcance descriptivo, detalla la situación sobre el estado actual del problema; describe particularidades y características de un conjunto de personas, comunidades, procedimientos y porque busca describir la realidad de las variables de investigación en la empresa a través de una encuesta y explicar en qué grado el comportamiento variable

dependiente, gestión de la toma de decisiones de la gerencia de la empresa en función de otra, el control interno a cargo del área contable.

3.2. Método y diseño de la investigación.

3.2.1. Método de investigación.

En la presente investigación se utilizará el método descriptivo y analítico. Descriptivo, porque describirá los procedimientos, políticas de control existentes en el periodo bajo estudio dentro de la empresa MK. y el comportamiento de los colaboradores de la empresa como parte de la misma, impulso de la gerencia para la implementación de medidas de control interno para la mejora de la gestión y resultados en la empresa.

Analítico, porque se analizarán datos obtenidos de las dos encuestas, aplicadas al personal y directivos de la empresa para la presente investigación. A través, de este análisis, se buscó tener un mejor entendimiento de los objetivos planteados y se buscara validar la hipótesis planteada en la presente investigación.

3.2.2. Diseño de investigación.

La actual investigación tuvo un diseño no experimental, porque no se realizaron manipulaciones de las variables deliberadamente, es decir que se observará la muestra en su contexto natural. Lo que significa que la variable Control Interno y Gestión en la toma de decisiones, fueron analizados sin tener alteraciones, además, que los datos recopilados se hicieron en un tiempo único o determinado.

3.3. Población y muestra de la investigación

3.3.1. Población.

Se consideró como población a los 10 colaboradores de la empresa MK General Servis E.I.R.L, de diferentes áreas que forman la misma, durante el año 2021.

3.2.2. Muestra.

La muestra es de carácter intencional y está conformada por 10 personas encuestadas, el 100% de colaboradores del área operativa (supervisor, los nueve operarios de soldadura, corte, ensamblado, mecánicos) y los directivos (Gerente General, supervisor de mantenimiento, encargado de planeamiento y compras)

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.4.1. Técnicas.

La técnica que se utilizó para la investigación, fue la encuesta.

“Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar (..) las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo” (Tresoalacios, Vásquez & Bello, 2015, pág.96).

Se realizó encuesta a los colaboradores del área operativa de la empresa y los directivos a través de dos cuestionarios aplicados individualmente a cada uno de ellos.

3.4.2. Instrumentos.

El instrumento que se aplicó para la investigación, fue el cuestionario.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) mencionan que: “Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Debido a que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p. 217).

El cuestionario se estructuró con preguntas cerradas para poder obtener respuestas rápidas y directas. Además, se incluyó en el formato la posibilidad de comentarios en caso de que la respuesta fuera negativa.

3.5. Aspectos éticos de la investigación.

En la elaboración de la tesis se dará cumplimiento a la ética profesional con la finalidad de encontrar oportunidades de mejora en las actividades de control interno de la empresa, a través de encontrar respuestas sobre como a través de un adecuado control de actividades, se puede influir en la mejora de la toma de decisiones.

En la información obtenida a través de los cuestionarios, los colaboradores encuestados, en los cuales se aplicó el instrumento se reservaron el derecho de colocar su nombre, porque serán de manera anónima.

3.6. Interpretación y análisis de datos

El procesamiento de datos se procesó y analizó de tal forma que ha permitido, contar con información propia de la empresa.

Consistencia de datos: Consiste en analizar y verificar que los datos recopilados sean correctos y con la validez necesaria, para la investigación, en ocasiones se debe obviar algunos datos erróneos o falsos.

Clasificación de la información: Consiste en agrupar los datos mediante el uso de hojas de cálculo Excel para obtener nuestros resultados.

Tabulación de los datos: Permitirá agrupar los datos de manera correcta formando así tablas y gráficos simples.

Presentación de resultados: Consiste en la elaboración de tablas y gráficos tomando como base la tabulación de datos obtenidos de los resultados de las encuestas aplicadas a la muestra.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y RESULTADOS.

4. Presentación e interpretación de resultados.

4.1. Presentación de resultados.

Para entender mejor el contexto en el cual se aplicó el cuestionario sobre el control interno y el análisis sobre la toma de decisiones dentro de la empresa es necesario conocer la realidad empresarial en el año 2021.

MK General Servis E.I.R.L, es una micro empresa creada el 19 de setiembre del 2018. El primer año de actividades llego a contar con 32 trabajadores dedicados al mantenimiento de piezas de maquinaria de empresas construcción.

Por la crisis económica por la cual atravesó el país el año 2021, se vio en la necesidad de reducir al máximo costos: Por ejemplo, se decidió que la contabilidad este a cargo de un contador externo, Las actividades administrativas quedaron a cargo del Gerente, etc. Además, el personal estable se redujo a diez trabajadores incluido el gerente general.

De acuerdo a los resultados de la entrevista previa al gerente General, los objetivos de la investigación y lo señalado en el COSO I, se aplicó un cuestionario al personal administrativo y operativo de la misma, con la finalidad de recolectar información

de acuerdo a este modelo y la realidad de la empresa el año 2021. Esto nos permitirá conocer: Que medidas de control interno existen y las oportunidades de mejora que existen y se pueden aplicar por el área contable de la empresa, para mejorar la toma de decisiones y la gestión gerencial logrando un mejor rendimiento de los activos, personal y la reducción de los riesgos en el futuro y una vez superada la crisis del sector.

4.2. Evaluación del control interno contable.

El cuestionario aplicado al personal de la empresa, en lo que respecta a las preguntas relacionadas con el control interno contable, estuvo estructurado en los cinco elementos del control interno, a continuación, se presenta a detalle los resultados obtenidos:

4.2.1. Ambiente de control.

Para evaluar el ambiente de control, es decir, si la gerencia realizó acciones que permitan un buen clima organizacional durante el año 2021 y por consecuencia exista un ambiente para ejercer el control de las actividades de la empresa. Se realizaron cinco preguntas con los siguientes resultados.

De acuerdo a los resultados mostrados en la tabla N°2, se determinó que:

El ambiente de control, dentro de la empresa, no es el adecuado para apoyar la toma de decisiones dentro de la empresa el año 2021, esto debido a que el gerente de la empresa MK no toma en consideración los partes de los

colaboradores, no tienen una misión y visión definida que garantice los objetivos y metas de la empresa, las políticas no las difunde a los trabajadores, no delega responsabilidades, llama la atención a su personal de una manera no adecuada.

Por lo que se estableció 70% de las respuestas de los encuestados son negativas. De acuerdo al modelo COSO si se obtiene más del 50% de respuestas negativas se considera un indicador malo, Esto indica que no existe condiciones favorables para que exista un ambiente de control..

Tabla N°2

Resultados evaluación sobre el ambiente de control.

N°	Pregunta	SI	NO	% respuestas negativas	Comentarios
1	¿Se muestra interés de apoyo al establecimiento y mantenimiento de medidas de interno por el área contable en la empresa?	5	5	50%	Las respuestas negativas comentan que se tiene problemas con los pagos al personal operario.
2	¿Se en establecido procedimientos de trabajo o se promueve las propuestas de los colaboradores en este sentido para la mejora del desarrollo de las actividades laborales de las área de la empresa?	1	9	90%	Casi la totalidad niega que existan procedimientos para el control interno en la empresa.
3	¿La gerencia promueve las condiciones necesarias para que se implemente el área contable y que esta este a cargo del control interno?	3	7	70%	La mayoría menciona que la gerencia no tiene pensado la implementación interna de una área contable
4	¿El ambiente de control tiene importancia y relevancia, siendo asumida por la gestión en la toma de decisiones para operaciones administrativas?	5	5	50%	No existe acuerdo. La gerencia y el contador externo solo se reúnen pocas veces durante el mes.
5	¿La empresa cuenta con un manual de políticas y procedimientos?	1	9	90%	Gerente manifiesta que existe, pero no se difundió.

Consideran que no existe un

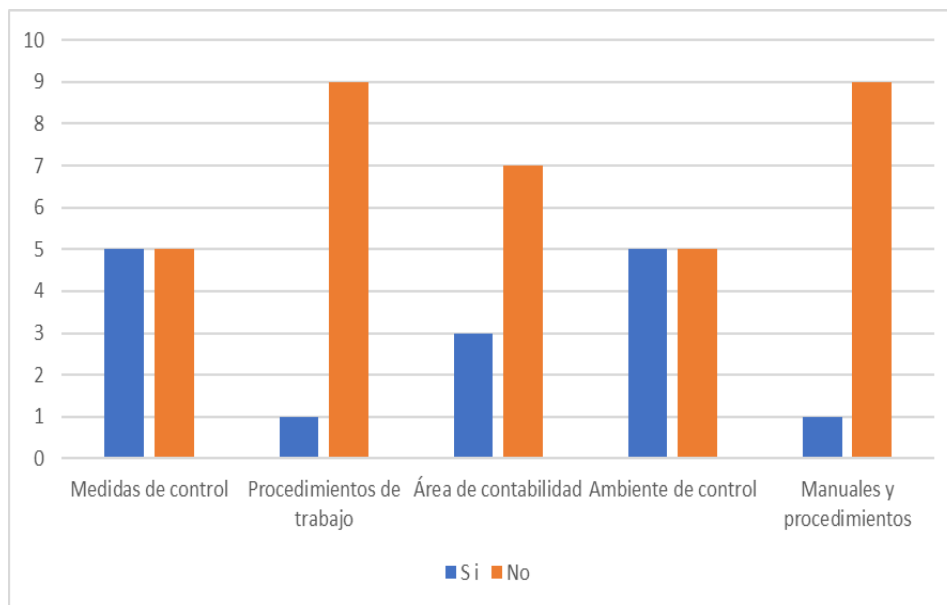
Promedio dimensión ambiente de control	3	7	70% adecuado ambiente de control
----------------------------------------	---	---	----------------------------------

En la figura N°1, podemos observar que de los cinco criterios planteados en el cuestionario con respecto al ambiente de control en la empresa MK en el año 2021. Los criterios más débiles, en la que casi todos están de acuerdo, es que no existe un manual de políticas y procedimientos para el desarrollo de las actividades escritas. Solo el supervisor mencionó que el gerente afirma que existen políticas y procedimientos en la empresa pero que estos no se difundieron y, por lo tanto, no se aplican en el trabajo.

Otro problema, para es que la gerencia no promueve que exista un encargado del control. Para nuestra investigación, el área contable interna que debe implementarse nuevamente a nivel interno

Figura N°1.

Detalle de Criterios del ambiente de Control.



4.2.2. Evaluación de riesgo.

Para evaluar los riesgos a los que está expuesto la gestión de MK en el año 2021, se consideró los siguientes criterios: Identificación riesgos, aspectos internos y externos, definición de funciones vs posibles daños, cuantificación riesgos, responsable de administración de riesgos. Para así observar si la gerencia realizo acciones que permitan disminuir la exposición a los mismos peligros de años anteriores que motivaron esta investigación

Según lo evaluado se pudo detectar al inicio de la investigación que el gerente no evaluó el riesgo de otorgar créditos a clientes morosos lo cual hizo una falta de liquidez, adquirir activos sin previa evaluación concibió que el Sr. Olortegui tenga la necesidad de recurrir a créditos bancarios,

De acuerdo a los resultados mostrados en la tabla N°2, se determinó que respecto así la empresa evalúa adecuadamente los riesgos existentes en el año 2021.

Que el 64% de las respuestas de los encuestados son negativa, como se mencionó determina que este indicador es negativo. Nos muestra que la identificación de riesgos no es el adecuado y que la empresa continúa expuesta a casi los mismos riesgos de años anteriores que determinaron los malos resultados para la empresa. Por qué al no cuantificar los posibles daños ocasionados por estos riesgos.

Tabla N°3

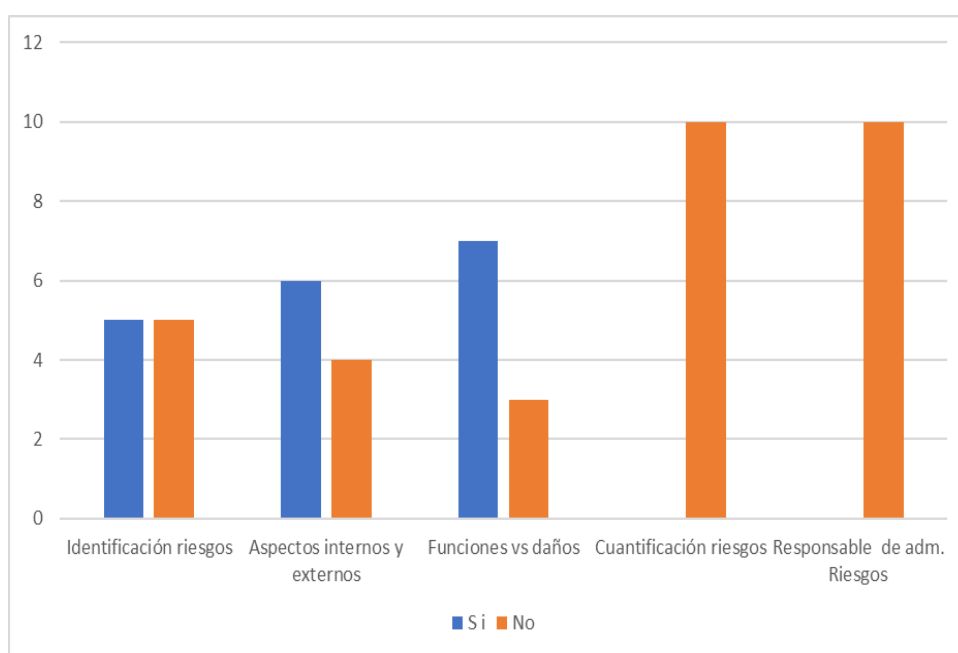
Resultados sobre la evaluación de riesgos año 2021.

N°	Pregunta	SI	NO	% respuestas negativas	Comentarios
6	¿Se han identificado los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el normal desarrollo de sus actividades laborales?	5	5	50%	Es parte del trabajo
7	¿En la identificación de riesgos se ha tomado en consideración aspectos internos y externos que existen ?	6	4	40%	No se han toman medidas que puedan corregir o hacer algo al respecto.
8	¿En el desarrollo de sus funciones, se ha determinado la probabilidad de que ocurran daños a los activos y costos para la empresa?	7	3	30%	Se determino , pero no se corrige
9	¿En el desarrollo de sus funciones se ha cuantificado el efecto que pueden ocasionar	0	10	100%	
10	¿Los riesgos que se identifican son considerados para su control por algún responsable y para la toma de decisiones de los encargados de la empresa?	0	10	100%	Solo cuando existe perjuicio económico se buscan responsable
Promedio dimensión evaluación del riesgo		3.6	6.4	64%	Consideran que no se evalúa adecuadamente los riesgos en la empresa.

En el figura N°2, se muestra el detalle de los indicadores de la evaluación de riesgos, en donde podemos ver que la totalidad de encuestados responden que no existe un responsable designado por la gerencia para hacer seguimiento de las medidas de control y como se mencionó no se determinó cuánto costaría a la empresa que se produzcan los peligros identificados.

Figura N°2.

Detalle de Criterios de identificación de riesgos



4.2.3. Actividades de control.

Con respecto a las medidas y métodos que se estableció en la empresa y el área contable para mitigar los riesgos identificados no están muy claras, por no existir objetivos formales de la empresa y por lo tanto tampoco existe un mapa de riesgos que nos indiquen que actividades se deben realizar.

De acuerdo a los resultados encontrados en la Tabla N°4, hemos podido observar que el 60% de las respuestas de los empleados encuestados son negativas. Entonces, este indicador también es negativo. Opinan que la principal oportunidad de implementar más actividades de control eficientes sería necesario que exista un área responsable y que esta sería el área de contabilidad.

Tabla N°4

Resultados sobre las actividades de control año 2021

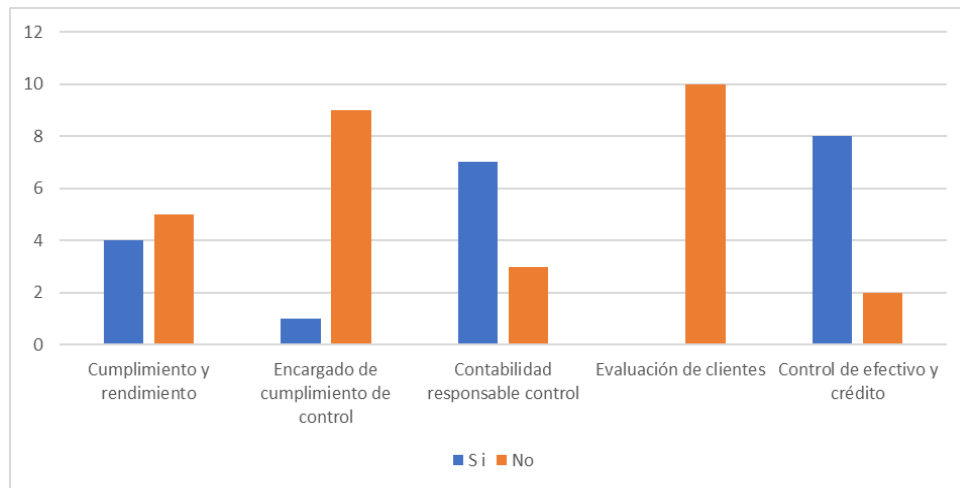
N°	Pregunta	SI	NO	% respuestas negativas	Comentarios
11	¿La gerencia a establecido procedimientos de 4 6 60% Se realiza solo cuando existen control sobre el cumplimiento y rendimiento de las accidentes o multas por errores de a área administrativa y la operativa mensualmente? cada área				
12	Existe una persona encargada por la gerencia, de en los realizar los controles de actividades dentro de la trabajos empresa a nivel administrativo y operativo?	1	9	90%	Solo el supervisor del taller
13	¿Estaría de acuerdo con que el responsable de las actividades de control interno este a cargo del área de contabilidad en coordinación con la supervisión?	7	3	30%	Si es internamente
14	¿Periódicamente se evalúan y comparan los antecedentes y registros de los clientes a los que se otorgan créditos	0	10	100%	
15	¿Considera que la evaluación los desembolsos de efectivo, plazo y condiciones de crédito deben ser evaluados por el área contable de la empresa, previo ala aprobación de la gerencia?	8	2	20%	Solo si el área contable esta en la empresa. No seria práctico
					Consideran que las actividades de control son mas o menos
Promedio dimensión evaluación del riesgo 4 6 60% adecuadas para administrar los riesgos de la empresa.					

En la figura N°3 podemos observar que la debilidad, en la que coinciden todos es, la actividad de control que no se realiza es la de realizar un seguimiento uniforme de las condiciones y plazos de créditos otorgados a los clientes.

Adamas como se mencionó, no existe un responsable formal de realizar estas actividades de control sino cada área las realiza de acuerdo a su criterio. Y no se centraliza la información de los resultados y problemas encontrados en estas actividades.

Figura N°3

Detalle de Criterios de actividades de control.



4.2.4. Información y comunicación.

Necesitamos determinar si se realiza la comunicación de la información relevante, en los en los plazos adecuados al personal para poder cumplir con sus responsabilidades. De esta forma poder realizar el control adecuado, sobre todo para adquirir información financiera fiable.

De acuerdo a la información obtenida el gerente general no realiza un feedback (retroalimentación) lo cual es perjudicial para la empresa debido a que no se revisa y discute la información obtenida, como también se ha podido ver que la información no es oportuna debido a que la empresa se ha visto en la necesidad de pagar multas tributarias, como también pagos financieros fuera de plazo, otro problema que está enfrentando la empresa es que el gerente no informa sobre cuáles son las debilidades en la empresa y que se debe hacer para mejorar.

En los resultados mostrados en la Tabla N°5, podemos apreciar que solo el 52% de las respuestas de los encuestados son negativos, por lo que podríamos afirmar que las comunicaciones e informaciones relevantes para que los

empleados se puedan desempeñar adecuadamente se realizan por lo que, representa un riesgo moderado para la empresa.

Tabla N°5.

Resultados sobre el componente información y comunicación en el 2021.

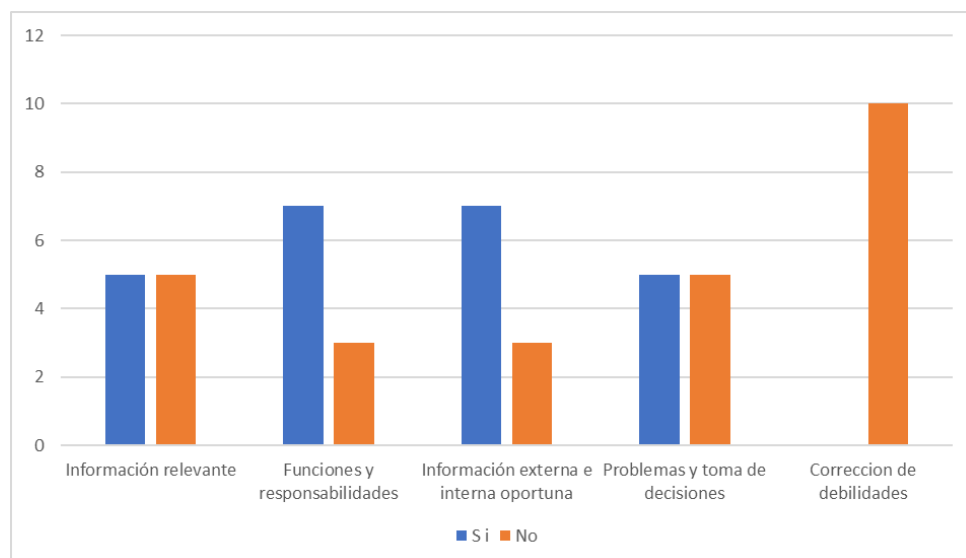
N°	Pregunta	SI	NO	% respuestas negativas	Comentarios
16	¿La gerencia de la empresa identifica las necesidades de información relevante para el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa?.	5	5	50%	No existe acuerdo si la gerencia a idéntica las necesidades de información.
17	¿Se cuenta con el adecuado suministro de información en el cabal cumplimiento de funciones y responsabilidades de la empresa?.	7	3	40%	Se comunica funciones y responsabilidades
18	¿El tipo de información, interna y externa es manejada de manera oportuna y confiable en el desarrollo de las funciones?.	7	3	30%	La información es manejada aparte.
19	¿Se tiene información sobre investigación y toma decisiones al respecto de los problemas dentro de la empresa?.	5	5	50%	La mitad de los empleados manifiesta que no se informa de los problemas
20	¿Se informa las acciones para corregir las debilidades encontradas dentro de la empresa?.	0	10	100%	
Promedio dimensión información y comunicación.		4.8	5.2	52%	Consideran que se informa y comunica relativamente, sobre las medidas de control en la empresa.

En la figura N°4, podemos observar que de los cinco indicadores consultados el que todos los encuestados señalan que no se realiza, es que la gerencia no informa o comunica sobre los puntos débiles o por mejorar que existen en la empresa.

Esto se puede deber a que la mitad de los trabajadores, respondieron que no se tiene información sobre los problemas de la empresa por parte de la gerencia y no identifica que necesidades de información relevante para el desarrollo de sus actividades laborales. Los indicadores positivos son con respecto a que reciben información externa e interna para el desempeño de sus funciones en forma adecuada.

Figura N°4

Detalle de criterios de información y comunicación.



4.2.5. Supervisión o monitoreo.

De acuerdo a lo establecido en la entrevista previa con el Gerente, La empresa MK ha sufrido gastos por multas e interés por falta de una supervisión adecuada. Por lo tanto, necesitamos conocer si existe una

supervisión que vigila todo el proceso y las acciones realizadas del control interno, con el fin de garantizar que se opere como se solicita, mientras que el monitoreo realiza evaluaciones en las actividades realizadas para prevenir costosas actividades o pérdidas nuevamente.

De acuerdo a los resultados encontrados en la tabla N°6, sobre la supervisión podemos observar que el 54% de las respuestas consideran que no se realiza una adecuada supervisión, pero de acuerdo al COSO se considera que este componente es malo aún.

Tabla N°6.

Resultados sobre las acciones de supervisión en el año 2021.

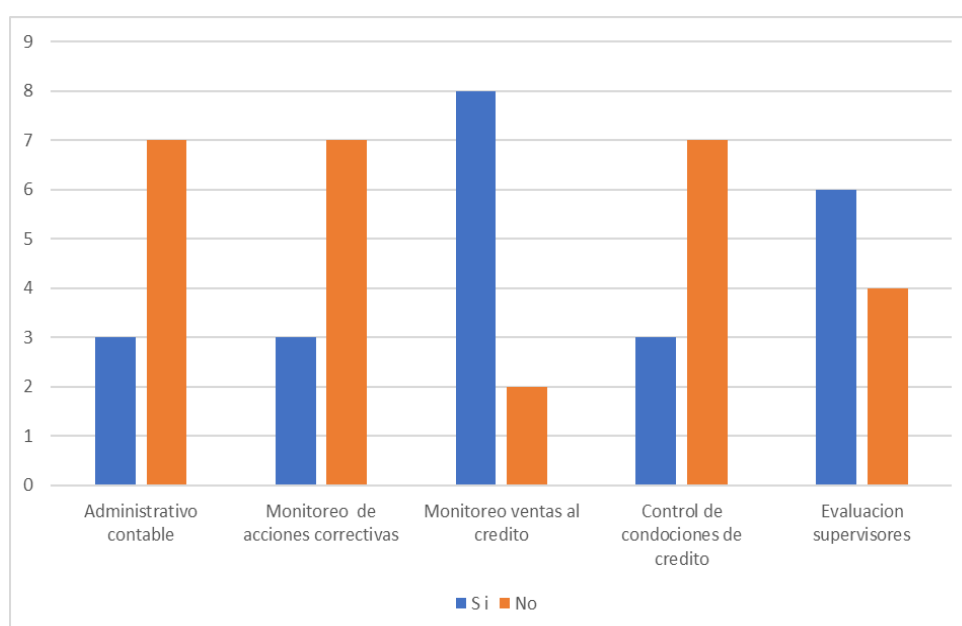
N°	Pregunta	SI	NO	% respuestas negativas	Comentarios
21	¿Se realizan acciones de supervisión de carácter administrativo y contable, para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo a los establecido?	3	7	70%	La mayoría afirman que si se realizan acciones de supervisión administrativo y contable.
22	¿Los encargados de área realizan acciones de supervisión para conocer de forma oportuna los problemas encontrados, para su seguimiento, monitoreo de medidas correctivas?	3	7	70%	No se realizan acciones de supervisión en la parte contable, el contador solo va a la empresa para pago de planilla e impuestos .
23	¿Se monitorea el cumplimiento de pago por ventas al crédito y por los servicios prestados?	8	2	20%	La gerencia se encarga de este control
24	¿Se controla, aprueba y supervisa las condiciones y plazos de los créditos otorgados a los clientes?	3	7	70%	De manera informal, de acuerdo al monto del crédito
25	¿Los resultados de la evaluación efectuados por los supervisores son considerados en la toma de decisiones?	6	4	40%	Solo reciben la información
Promedio dimensión supervisión y monitoreo.			4.6	5.4	Consideran que se no existe una 54% adecuada supervisión .

En la figura N°5, podemos apreciar que de los cinco indicadores sobre los que se preguntó en la encuesta. El que se refiere al monitoreo de los créditos, el 70% de los encuestados, afirma que la gerencia realiza un adecuado control sobre los créditos en el año 2021, lo que constituye una mejora en las actividades de control con respecto a años anteriores.

Los indicadores que aún son negativos son los que se refieren a que no se lleva a cabo un control administrativo y contable de las actividades en la empresa y por lo tanto un monitoreo de las actividades correctivas que se indicaron y finalmente, aunque el gerente controla el cumplimiento de pagos, aun no se estandariza las condiciones que deben cumplir los clientes para otorgarles créditos por los servicios prestados.

Figura N°5

Detalle de criterios de supervisión y monitoreo.



4.3. Gestión en la toma de decisiones.

De acuerdo a lo establecido en el marco teórico, que se planteó para la presente investigación, se estable que la toma de decisiones está a cargo de individuos (Junta directiva, directores, gerentes o en el caso de microempresas, como MK. Las que tienen el carácter de estratégicas o financieras estas están a cargo del gerente de la empresa.

Como sabemos la toma de decisiones gerenciales es muy importante ya sea para grandes como pequeñas empresas la gran diferencia es que en las grandes empresas se delega responsabilidades a las diferentes áreas, donde el gerente evalúa los resultados por cada área, en este caso la empresa objeto de estudio es una pequeña empresa donde la responsabilidad recae todo en el gerente general. Por ello es necesario para esta y todas las empresas en general los gerentes deben reducir el margen de error tomando decisiones gerenciales basándose en algunas herramientas como la evaluación de su foda de la empresa, un diagrama de causa, efecto entre otros.

Esta característica hace que la toma de decisiones dependa de una conducta adecuada de una sola persona, para resolver una situación problemática que existe o tiene gran probabilidad de suceder, existen una serie de sucesos inciertos. Una vez que se detecta una situación o problema, real, probable o no, el decide un plan para enfrentarse a este.

En esta parte de la investigación veremos cuáles son las fortalezas y debilidades de la toma de decisiones realizadas por la gerencia durante el año 2021, en base las

respuestas de los tres directivos entrevistados de acuerdo a lo establecido en las fases de la toma de decisiones mostradas en el marco teórico.

Con los resultados poder mejorar las medidas de control interno para después a través de una discusión de estos resultados poder posteriormente recomendar mejoras en la toma de decisiones en base a las acciones de control interno personalizado por parte del área contable de la empresa.

4.3.1. Inteligencia y diseño de las decisiones sobre políticas internas.

El diseño de las políticas internas en la empresa MK es muy importante, ya permitirá tener base de evaluación del cumplimiento de las misma y administrar correctamente los riesgos que tiene la empresa.

De acuerdo a los resultados mostrados en la tabla N°7, se puede observar de casi la mayoría de respuestas son negativas (53% en promedio) lo que nos muestra que la empresa MK, tiene que fortalecer la implementación de diseño de políticas, ya que es necesario que los empleados sepan cómo actuar de acuerdo a políticas establecidas formalmente. Sobre todo, en situaciones regulares y repetitivas debe n estar programadas dentro de políticas establecidas.

.

Tabla N°7.

Resultados sobre Inteligencia y diseño de decisiones sobre políticas internas

N°	Pregunta	SI	NO	% respuestas negativas	Comentarios
----	----------	----	----	------------------------------	-------------

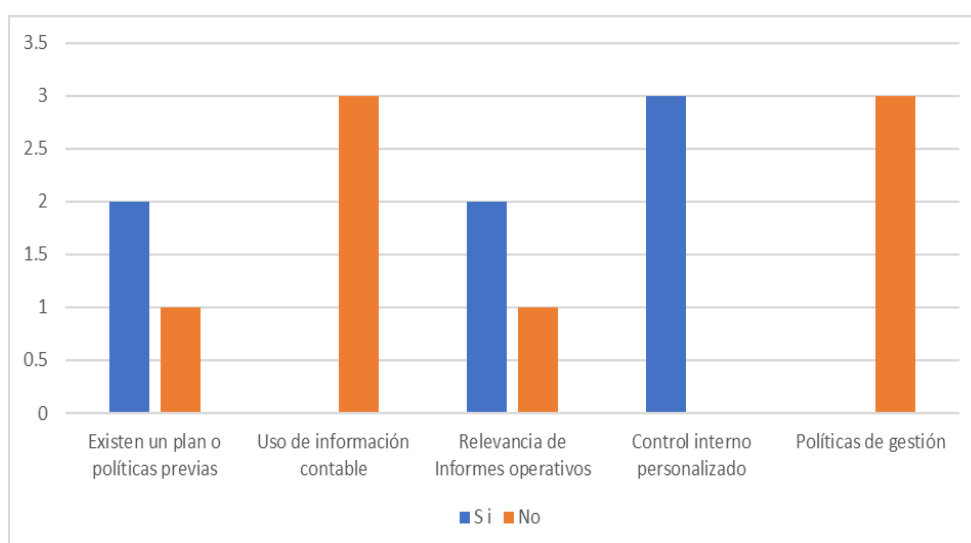
1	¿Las decisiones económicas que toma la gerencia son tomadas en base a un plan o políticas establecidas previamente?	2	1	33%		
2	¿Las decisiones financieras que toma la gerencia son tomadas en base a la información contable o de otro sistema de control o planeamiento empresarial?	0	3	100%	Se toman de acuerdo a la experiencia del gerente	
3	¿Las Decisiones Operativas que toma la gerencia son tomadas de acuerdo a los informes del área operativa?	2	1	33%	Si son urgentes ,las toma directamente el gerente	
4	¿Cree usted necesaria la implementación de un sistema de control interno personalizado para la Gestión en la toma de decisiones?	3	0	0%	Ayudaría a uniformizar los criterios	
5	¿La gerencia publicó documentos de gestión. Organigrama, políticas, etc.?	0	3	100%	No existen políticas en la empresa por que es pequeña aun	
Promedio dimensión inteligencia y diseño de gestión.				1.4	1.6	53%
				Consideran que no las decisiones financieras no se toman adecuadamente por que no existen políticas y procedimientos.		

En la figura número 6, podemos ver el detalle los criterios consultados con respecto a esta dimensión, observábamos que los tres encuestados afirman que no se considera importante la información contable para la toma de decisiones financieras y que existe una falta de diseño e implementación políticas de gestión, con respecto a cómo actuar de forma uniforme, en situaciones recurrentes y rutinarias en la empresa (Decisiones programadas).

Pero la fortaleza de la gestión de decisiones, está en el criterio consultado sobre si están a favor de la creación de un área encargada del control interno personalizado en la empresa.

Figura N°6

Detalle de criterios de diseño e inteligencia de políticas de gestión.



4.3.2. Decisiones sobre revisión de información de los Estados financieros.

De acuerdo a los resultados de la Tabla N°8, podemos observar que la dimensión de revisión de la información de los estados financieros para la toma de decisiones, en promedio el 54% de las respuestas son negativas, por lo que se puede considerar una situación es regular pero que existen criterios por mejorar como el que la gestión de la gerencia no hace uso de la información de los Estados financieros y no solicita un análisis de las razones financieras de los mismos a el área Contable externa.

Además, El contador, realiza el procesamiento de la información contable y financiera de forma externa a la empresa con un software de uso personal (En su estudio)

Tabla N°8

Resultados sobre la toma de decisiones a la revisión de los Estados financieros.

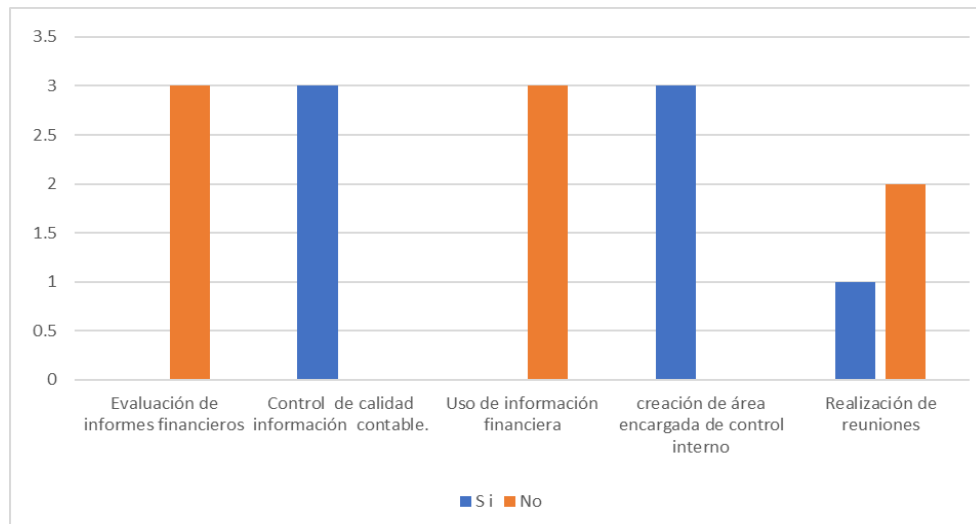
Nº	Pregunta	SI	NO	% respuestas negativas	Comentarios
6	¿La gerencia evalúa los informes y estados financieros mensualmente?	0	3	100%	Solo se determina el pago de impuestos y si existe efectivo
7	¿El área contable externa, cuenta con un sistema automatizado para el registro y control de sus actividades?	3	0	0%	Solo se usa para realizar el pago de impuesto
8	¿La gestión que realiza la empresa es eficiente y eficaz según los ratios financieros?	0	3	100%	No se usan
9	¿Cree usted importante la existencia de una área encargada del control de las actividades y metas de la empresa?	3	0	0%	
10	La gerencia realiza reuniones de retroalimentación con los supervisores de área?	1	2	67%	Solo cuando estima necesario el gerente
Promedio dimensión revisión de las decisiones sobre información de los E.F.		1.4	1.6	53%	Consideran que las decisiones no se realizan de acuerdo a la información contable y financiera.

De acuerdo a los criterios consultados en esta dimensión, en la figura N°6, podemos apreciar que los tres entrevistados están de acuerdo que el contador externo, tiene un software contable para el ingreso, control y reporte de información contable y financiera. Pero esta información no es usada por la gerencia en la gestión de la empresa.

También no se usa la interpretación de las razones financieras de estos reportes para la gestión de las decisiones de la empresa. Por lo que, se estima necesario la creación de un área encargada del control interno personalizado para la empresa MK.

Figura N°7

Detalle de criterios de Revisión de información de Estados financieros.



4.3.3. Selección de recursos en la toma de decisiones.

Finalmente, en la dimensión de selección observaremos como la gerencia realiza la elección de una alternativa en base todas las líneas de acción teniendo en cuenta la concordancia de los objetivos de la empresa y los recursos con los que cuenta la empresa MK.

Además, hay que tener en cuenta los posibles problemas futuros y las consecuencias asociadas a cada una de las alternativas. Por supuesto, esta elección se realiza en función de la cantidad y calidad de información disponible.

Esta dimensión de la gestión de la toma de decisiones, es la que muestra resultados más bajos de las tres estudiadas. De acuerdo a las respuestas de los tres encuestados, el 60% de las mismas es negativas, porque se considera que la gerencia no selecciona las mejoras alternativas para mejorar el control

dentro de la empresa y tampoco permite que el personal aporte con sugerencias para mejorar este control en el año 2021.

Tabla N°9.

Resultados sobre la dimensión selección de recursos.

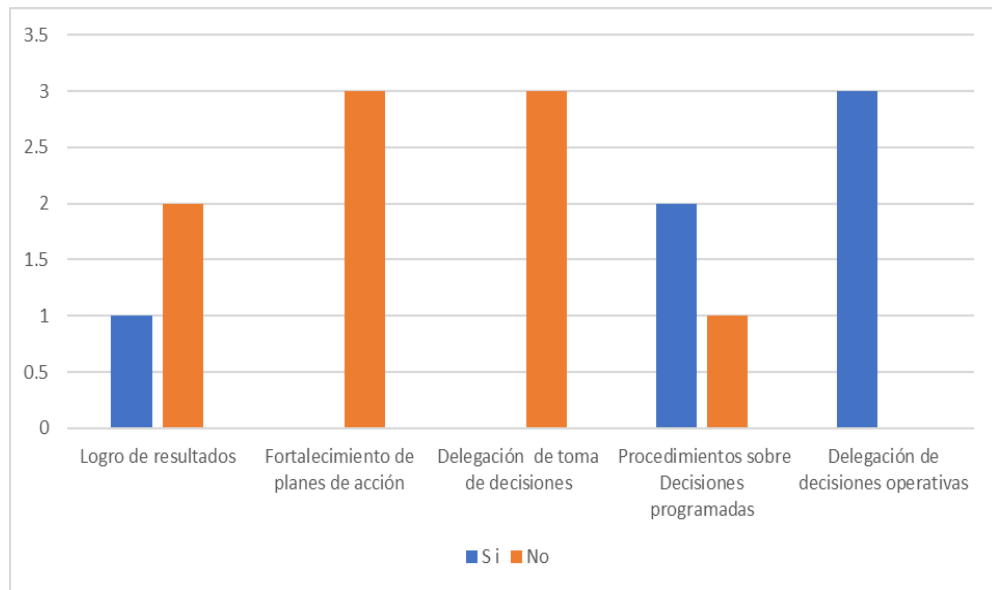
N°	Pregunta	SI	NO	% respuestas negativas	Comentarios
11	¿En su opinión se están alcanzando los resultados en la gestión de su empresa?	1	2	67%	
12	¿Considera usted que La gerencia ha seleccionado algunos planes de acción para fortalecer el control interno en la empresa?	0	3	100%	
13	¿La empresa estimula al personal para que participe y sugiera soluciones en la toma de decisiones para mejorar el control en sus áreas de trabajo?	0	3	100%	
14	¿Considera que la gerencia, establece procedimientos de decisiones programadas para problemas recurrentes o rutinarios?	2	1	33%	En el ámbito operativo
15	¿La gerencia delega la toma de decisiones de operativas en los supervisores de cada área?	3	0	0%	
Promedio dimensión Selección de alternativas de gestión.		1.2	1.8	60%	Consideran que las decisiones no se basa en una adecuada selección de las mejores alternativas de solución

La parte final de los resultados mostrados para la gestión de la toma de decisiones, podemos observar que de los cinco indicadores o criterios consultados sobre selección de recursos para mejorar la gestión en la figura N°8, podemos observar que los tres encuestados consideran que es necesario: El fortalecimiento de los planes de acción para fortalecer la gestión y la delegación de la toma de decisiones programadas dentro de la empresa.

Todos ellos consideran que la gerencia solo delega la toma de decisiones operativas programadas, al supervisor de área, pero las que no lo son como otorgar créditos son exclusividad de la gerencia de acuerdo a su criterio.

Figura N°8

Detalle de criterios de selección de recursos para la gestión.



4.4. Discusión previa de resultados.

4.4.1. Matriz de evaluación del nivel de confianza y riesgo.

Para realizar un mejor análisis y discusión de los resultados encontrados en las medidas de control interno personalizado para la empresa MK. mediante el uso de los cinco componentes del modelo COSO se utilizarán los siguientes parámetros de efecto de análisis:

Tabla N°10

Matriz de evaluación del nivel de confianza y riesgo de control interno

<i>Nivel confianza</i>	<i>%</i>	<i>Nivel de riesgo</i>	<i>%</i>
<i>Bajo</i>	<i>15% - 50%</i>	<i>Alto</i>	<i>85 % - 50%</i>
<i>Medio</i>	<i>51% -75%</i>	<i>Medio</i>	<i>49% - 25%</i>
<i>Alto</i>	<i>76% - 95%</i>	<i>Bajo</i>	<i>24% - 5%</i>

Nota: Elaboración propia

Con el uso de esta matriz se podrá emitir juicio y calificación sobre el nivel de confianza de la información que la empresa MK de acuerdo a los cuestionarios aplicados con preguntas vinculadas a cada componente de control interno.

El cuestionario constara de 25 preguntas, las cuales 5 corresponden a cada componente, es así que la escala es reconocida en base a 5 preguntas por componente que hacen el 100% para cada uno de ellos.

De los resultados encontrados podemos establecer que la empresa MK, aplica medidas de control interno débiles y que tiene oportunidades de mejora en los indicadores más bajos en cada uno de los componentes del modelo COSO I, aplicado al personal de la empresa.

En la tabla N°11 podemos ver que, del análisis de los cinco componentes del control analizados, MK presenta un control interno con un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto. Por lo que es importante sugerir mejoras de acuerdo a los indicadores que tienen las más bajas calificaciones y así, no exponer a la empresa a repetir los problemas encontrados que justificaron la presente investigación.

4.4.2. Evaluación de ambiente de control.

Como podemos observar en la tabla mencionada, el ambiente de control en la empresa es el primer componente analizado y presenta el mayor porcentaje de respuestas negativas. Por lo cual, es el que requiere mayor apoyo.

Por ejemplo, el ambiente de control (70% de respuestas negativas) tiene como principal debilidad de acuerdo a los resultados de la tabla 2, en que no se toma en cuenta los aportes de los trabajadores para mejorar sus procesos de trabajo, esto se corrobora después con la evaluación con respecto a la gestión; En donde se

establece que, la gerencia no realiza reuniones de trabajo con los colaboradores y tiene dificultad para delegar funciones.

También existe la necesidad de establecer los principales procedimientos de control interno, a través de un área de la empresa encargada de esta labor. De acuerdo a sus características y criterio de nuestra investigación: Contabilidad para establecer inicialmente un control interno contable. Y así, controlar los riesgos en el tema contable y financiero para garantizar una mejor custodia de los activos de la empresa estableciendo los procedimientos respectivos, para un correcto manejo de la Liquidez y custodia de los activos de la empresa a partir del año de implementación.

Estas medidas harían posible que el ambiente de control logre ser una dimensión confiable para un adecuado control interno personalizado que proponemos para MK.

El riesgo es alto porque, la gerencia no apoya las iniciativas y no establece los procedimientos, exponiéndose al riesgo que los colaboradores y la gerencia establezcan criterios diferentes de solución ante problemas similares que perjudiquen a la empresa y al desempeño de su trabajo. Por lo tanto, el nivel de riesgo baje a un nivel medio.

4.4.3. Evaluación e identificación de riesgos.

El segundo componente evaluado en la empresa, es el de evaluación de riesgos, este componente la empresa tiene también un nivel bajo (64% de respuestas negativas). Aquí la empresa MK muestra que los principales problemas son que, al no tener procedimientos establecidos para evaluar los riesgos , tampoco se puede cuantificar el costo de que produzcan daños a la empresa y el otro problema es que no existe un área responsable de identificar los riesgos, administrarlos e informar adecuadamente de los mismos a la gerencia para una adecuada gestión de sus decisiones con respecto a las actividades necesarias para mejorar el control.

El mejorar estos dos problemas hará que esta dimensión o componente del control interno mejore y que la empresa tenga un nivel de confianza medio en lo que respecta a la identificación y evaluación de riesgos y también el riesgo tenga un nivel medio

4.4.4. Evaluación de actividades de control.

El tercer componente evaluado fue la realización de actividades de control de riesgos. En la tabla N°11 de líneas más abajo, que tiene un 54% en promedio de respuestas negativas por lo tanto aún se considera que tiene un grado de confianza bajo, pero cercano a ser considerado medio que es lo que proponemos inicialmente para la empresa MK.

Los principales problemas que presenta este componente, de acuerdo a la tabla N°4, Son que la gerencia no evalúa los antecedentes, de los clientes a los que otorga créditos por los servicios prestados. No existe una persona encargada de realizar actividades de control en el área administrativa y operativa para que en el futuro se pueda verificar si se cumplen los procesos de control que se determinó en cada área.

Por lo tanto, no se realiza actividades de control medibles y comparables sobre cómo se realizan las actividades y procesos dentro de la empresa.

Consideramos en base a lo señalado anteriormente es necesario que inicialmente la implementación del área Contable interna, se encargue de cuantificar y administrar los riesgos inicialmente de carácter financiero y económico a través de la elaboración de un mapa de riesgos y posteriormente realice actividades de control de los mismos.

El mejorar estos dos problemas hará que esta dimensión de esta dimensión o componente de control. mejore y que la empresa tenga un nivel de confianza medio en lo que respecta a la realización de actividades de control que debe realizar, para una correcta administración de riesgos y también el riesgo en sí, tenga un nivel medio.

4.4.5. Evaluación de información y comunicación.

El cuarto componente o dimensión del investigado es si la empresa informa y realiza la comunicación de los controles que establece para realizar las actividades y procesos dentro de la empresa. Este componente dentro de la tabla N°11 tienen en promedio un 52% de respuestas negativas y es el componente con mejor puntuación promedio, casi al límite para ser considerado como de nivel medio en confianza y también en lo referente al riesgo.

El problema detectado en este componente, es que no se informa sobre las acciones correctivas a implementar en cada área por parte de los colaboradores por parte de la gerencia de la empresa por lo tanto, no se puede determinar si la corrección fueron las adecuadas y si la gerencia está conforme con las mismas. Además, no se informa a los colaboradores de la empresa a cerca de los problemas que existen en la empresa.

La mejora de este componente del control interno es que la gerencia es establecer un adecuado medio de comunicación por la gerencia, a cerca de las acciones correctivas hacia los empleados, harán que este componente logre ser considerado de un nivel medio y el riesgo disminuya también a este nivel.

4.4.6. Evaluación de la supervisión y control.

El último componente evaluado fue la realización de supervisión y control de los implementado en las componentes anteriores. En la tabla N°11 de líneas más abajo, Este componente tiene un 54% en promedio de respuestas negativas, por lo tanto, aún se considera que tiene un grado de confianza bajo pero cercano a ser considerado medio que es lo que proponemos inicialmente para la empresa MK como meta para el año de estudio.

Los problemas que presenta este componente, de acuerdo a la tabla N°6, son tres que tienen como base los anteriores componentes.

No se realiza supervisión sobre las actividades administrativas importantes para la gestión. El que no se realice la supervisión, trae como consecuencia lógica que no se puedan monitorear los avances de actividades de control y por lo tanto mejorar las mismas.

Finalmente, aparece nuevamente el problema principal encontrado en las dimensiones anteriores que no se supervisa son los créditos otorgados a los clientes de la empresa.

El mejorar estos problemas de este componente es un poco más difícil porque está en función de los problemas de los componentes anteriores. Pero cuando se pueda realizar una adecuada supervisión y monitoreo de las acciones de control esta y las otras componentes esto creemos posible que se pueda conseguir que el sistema de control interno personalizado de MK., tenga un nivel medio de confianza y riesgo en el año 2021

Consideramos en base a lo señalado anteriormente es necesario que inicialmente la implementación del área Contable interna, se encargue de cuantificar y administrar los riesgos inicialmente de carácter financiero y económico a través de la elaboración de un mapa de riesgos y posteriormente realice actividades de control de los mismos.

Tabla N°11

Análisis del nivel de confianza y riesgo del control interno de la empresa MK en el año 2021.

Dimensiones de los componentes de control interno del modelo COSO.	Respuestas		Porcentaje de respuestas negativas		Nivel de confianza de la dimensión	Nivel de Riesgo de la Dimension
	Si	No				
Ambiente de control	3.00	3.60	7.00	70%	Bajo	Alto
Evaluación de riesgo	4.00	4.80	6.40	64%	Bajo	Alto
Actividades de control		4.60	6.00	54%	Bajo	Alto
Información y comunicación			5.20	52%	Bajo	Alto
Supervision y control			5.40	54%	Bajo	Alto
Control interno personalizado según Modelo COSO	4.00	6.00	60%			
	Bajo	Alto				

4.4.7. Inteligencia y diseño de políticas de control.

De acuerdo a la realidad existente en la empresa y los objetivos planteados para realizar el presente trabajo, fue demostrar la necesidad y la pertinencia de que el control interno en las pequeñas empresas como MK, debería estar a cargo, esencialmente, del área contable, como apoyo a la toma de decisiones de gestión de la gerencia.

Entonces procederemos a evaluar las fases de la toma de decisiones planteada en el marco teórico para relacionar la profesión contable con el apoyo a la toma de decisiones en lo referente a las medidas de control interno que hemos sugerido en los párrafos anteriores.

La fase de inteligencia y diseño de políticas y procedimientos de acuerdo a lo mostrado en la tabla N°12, el 53% en promedio de las respuestas son negativas. Por lo que, esta fase inicial de la gestión en la toma de decisiones en el año 2021 se considera en un nivel bajo de confianza y un riesgo alto.

En esta fase, los problemas principales son que la gerencia no coordina sus decisiones financieras con área contable actual (externa) por lo que es necesario que exista un área interna de la empresa como encargada de hacer cumplir el control interno, especialmente si esto implica endeudamiento externo. El otro problema es que la gerencia no publica documentos

importantes como organigrama o funciones de las áreas y empleados de la empresa.

Para que mejore esta fase de la toma de decisiones es necesario la elaboración e implementación de los procedimientos financieros que deberá cumplir el área de contabilidad aprobados por la gerencia.

4.4.8. Revisión de información de los Estados Financieros para la gestión.

La siguiente fase de la toma de decisiones es que las mismas sean revisadas periódicamente con la finalidad de cada vez tomar mejores decisiones. Desde el punto de vista contable esto se logra a través de la revisión de la información de los estados financieros que pueden ser elaborados mensualmente y no solo para efectos tributarios.

De acuerdo a lo mostrado en la figura N°12, la revisión de las decisiones de la gerencia tiene un 53% en promedio de respuestas negativas, por lo que se puede considerar que tiene un grado de confianza bajo y por lo tanto un nivel de riesgo alto.

Esta fase se puede mejorar con la elaboración y revisión de las decisiones a nivel financiero y económico en base a los estados financieros que se deben elaborar mensualmente para ser evaluados por la gerencia y el área contable de forma mensual para la toma de decisiones programadas y así mejorar la gestión.

4.4.9. Selección de alternativas de optimización de recursos.

La selección de las mejores alternativas de negocio por parte de la gerencia tiene como finalidad en las empresas generar utilidad y crecimiento a largo plazo. Mk , al ser una pequeña empresa que se está iniciando se encuentra en la necesita de poder optimizar sus recursos limitados a través de una adecuada gestión.

Esta fase de la toma de decisiones tiene un nivel del 60% de respuestas negativas, según la tabla N°12. Por lo que, es la más baja de las fases evaluadas y también se considera con un nivel de confianza bajo y un riesgo alto.

De acuerdo a los resultados de la tabla a la tabla N°9, es necesario para mejorar la confianza en esta fase de la toma de decisiones el fortalecimiento de los planes de acción, para fortalecer la gestión y la delegación de la toma de decisiones programadas dentro de la empresa.

Además, la gerencia debe delegar formalmente la toma de decisiones operativas programadas, al supervisor de área administrativa y operativa para enfocarse en las decisiones estratégicas y las no programadas.

Tabla N°12

Análisis del nivel de confianza y riesgo de la toma de decisiones de la gestión en la empresa MK en el año 2021.

Dimensiones de gestión de toma de decisiones	Respuestas		Porcentaje de respuestas negativas	Nivel de confianza de la dimensión	Nivel de Riesgo de la Dimensión
	Si	No			
Inteligencia y diseño de políticas de gestión.					
Revisión de las decisiones sobre información de los Estados financieros	1.4	1.6	53%	Bajo	Alto
Selección de alternativas de optimización de la gestión de recursos	1.4	1.6	53%	Bajo	Alto
Gestión en la toma de decisiones	1.33	1.67	56%	Bajo	Alto

4.5 Validación de la hipótesis.

En el capítulo 2, de la presente investigación, se planteó como hipótesis: “La implementación de las medidas de control interno, de acuerdo a los riesgos identificados por el área contable mejora la gestión en la en la toma de decisiones de la empresa MK Generales Servís E.I.R.L. 2021”.

A través de los resultados y su posterior evaluación realizados de la situación del control interno y de cómo la gerencia apoya su toma de decisiones de su gestión en este sistema. Se determinó la necesidad de mejorar el control interno personalizado para la empresa MK con las siguientes mejoras:

Según el autor Reyna, 2014. Nos dice” la existencia de un control interno no se demuestra sólo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización: es deseable encontrar en uso un instructivo general o, una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación; la división de labores; el sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades”

- La gerencia debe establecer procedimientos específicos para cada proceso de actividades de la empresa, por un área encargada para mejorar la gestión de la empresa. Así, por ejemplo, el área de contabilidad debe establecer el procedimiento para la evaluación previa de clientes para otorgar créditos por los trabajos de reparación y mantenimiento.

El autor Lacayo, Ruiz & Umaña(2018) propuso “mejorar el sistema de control interno mediante la creación de manuales de procedimientos y reglamentos con la finalidad de obtener una herramienta importante para el correcto desempeño de las actividades y a su vez obtener mayor confiabilidad de la información”

- Para conseguir lo que planteamos proponemos: Implementar un Código de Ética, difundir políticas y procedimientos para la entidad con la finalidad de promover la eficiencia laboral, ambiente familiar, es decir que el colaborador se identifique con la empresa.
- Describir las responsabilidades que definen cada puesto laboral (personal capacitado) y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.

- Estos procedimientos deben de servir de base para identificar y cuantificar los riesgos potenciales (Mapa de riesgos) a los que se expone la empresa por no implementarlos y cumplirlos. En el ejemplo anterior, determinar cuál fue el costo de no contar con un procedimiento de evaluación de clientes en los años anteriores, a través de la información del área contable.

- Realizar informes sobre la gestión, en donde se detalle la consecución de los objetivos y metas, para de esta manera poder medir el grado de cumplimiento de los mismos y tomar medidas correctivas si es necesario.

- Promover el establecimiento de medidas de control para mitigar los riesgos definiendo indicadores para monitorear el cumplimiento de los objetivos y responder de forma más ágil a los riesgos.

- Desarrollar actividades de monitoreo permanente de forma periódica, a fin de evaluar riesgos y la efectividad de los controles relacionados con ellos.

- Los estados financieros reflejan la situación económica de la empresa, es decir los procesos de contabilización y conciliaciones lo cual consideramos de vital importancia ya que, si la información es oportuna y fidedigna, ayudará al gerente en sus decisiones; así mismo con ayuda del área de contabilidad lograran realizar indicadores de rendimiento para medir el desempeño de las personas que integran la organización. Es necesario emplear indicadores tales como: eficiencia, eficacia, economía.

El autor Lara, M. (2007). En su investigación” muestra la importancia de un correcto funcionamiento de un Control Interno en la Institución, pues con esta herramienta permite visualizar los puntos críticos en el Departamento y establecer lineamientos de control que permitan entregar una información confiable de su situación administrativa, financiera y como de sus operaciones, ya que no es suficiente contar con políticas corporativas administrativas para la adecuada marcha de los procesos, si no políticas y procedimientos de control interno y establecer un responsable para verificar su cumplimiento”

- Finalmente es necesario implementar el área de contabilidad, la cual estará a cargo de la supervisión y monitoreo del cumplimiento de los procedimientos implementados o por implementar, tanto a nivel administrativo como operativo con el apoyo del jefe de mantenimiento.

Creemos que, con la necesidad de la implementación de estas medidas de control interno, antes mencionadas, en cada uno de los componentes y criterios planteados la validez de nuestra hipótesis ha quedado demostradas.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. Conclusiones

Con referencia al objetivo general.

En la parte inicial de la investigación se planteó como objetivo: Determinar qué medidas de control interno contable, mejora la gestión en la toma de decisiones de la empresa MK Generales Servis E.I.R.L” Al respecto se concluye que, de acuerdo a lo mencionado en la discusión de resultados existen medidas de control que ayudarían a solucionar la problemática de la gestión en la toma de gerencia que se iniciarían con implementar el área de contabilidad interna y procedimientos administrativos y operativos en el año 2021.

Con respecto a los objetivos específicos se concluye que:

De acuerdo a la evaluación del control interno bajo el modelo COSO I. La situación del control interno de la empresa tiene un nivel de confianza baja y un nivel de riesgo alto, cuyo problema principal es que no existe dentro de la empresa el área de contabilidad y además no se elaboró procedimientos de control que debería elaborar, implementar, controlar y supervisar.

Se concluye que, la situación de la gestión en la toma de gerenciales en la empresa en el año 2021, tiene un nivel de confianza bajo y riesgo alto en función de su relación con las medidas de control interna necesarias para la empresa MK en el año 2021.

Se concluye que, es necesario realizar un diseño de la implementación de las principales medidas de control interno sugeridas en la discusión de resultados del capítulo anterior un control interno personalizado de MK tendrá un nivel confiable y puede apoyar a la gerencia en la gestión si crea y delega como responsable al área contable de la empresa.

5.2. Recomendaciones

En base a todos los resultados mostrados sobre la situación del control interno, se recomienda al gerente Yerson Olortegui de la empresa MK Generales Servis E.I.R.L.

La implementación de la propuesta de control interno personalizado incluida en la presente investigación, con el objetivo de mejorar la gestión en la toma de decisiones, sobre todo implantar, supervisar y monitorear las actividades de los colaboradores y que se encuentren alineados al objetivo general de la empresa.

Con la finalidad, de que el control interno personalizado de la empresa sea adecuado para las mejoras esperadas, es necesario se elaboren procedimientos y funciones en documentos detallados, diagramas de flujo, matrices de riesgo y control, para las áreas de la empresa, las cuales tienen que ser elaboradas por el área encargada del control interno, de acuerdo a nuestra investigación el área contable interna de la empresa.

Finalmente, se recomienda la implementación del área contable de la empresa y la compra de un software contable, para que se pueda realizar los reportes contables de uso externo como los internos para uso de la gerencia en la gestión y un adecuado control interno. de acuerdo a lo propuesto en la presente investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- AC Consultors (2016), La Auditoría Interna en la empresa. Recuperado de:
<https://acconsultors.com/la-auditoria-interna-en-la-empresa/>
- Acosta. (2015). El control interno y su efecto en la gestión administrativa y la organización de la institución educativa privada la Perla del Chira-Sullana 2015, realizado en la Universidad Nacional de Piura.
- Acuña, S.(2013). El manual de control interno y su evaluación realizado en la Universidad Cesar Vallejo Trujillo.
- Andina. (9 de Mayo de 2018). Realizan taller sobre control interno a ocho empresas de agua. <https://andina.pe/agencia/noticia-realizan-taller-sobre-controlinterno-aocho-empresas-agua-709429.aspx>
- Barquero, M. (2013). Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación práctica. Barcelona - España.
https://books.google.com.pe/books?id=taihAQAAQBAJ&pg=PT20&dq=importancia+del+control+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiRmo6Ktb_1AhWiq1kKHwUicCuQQ6AEITDAF#v=onepage&q=importancia%20del%20control%20interno&f=false
- Barrio, S. (06 de Junio de 2019). Nuevas tendencias en la gestión de riesgos del control interno. ASOCEX. <https://asocex.es/nuevas-tendencias-en-lagestion-de-riesgosdel-control-interno>
- Canos, D. (2012) Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación Universidad de Valencia, España.
- Chafra, L. & Pasquel, C. (2016) “Implementación de un sistema de control interno en el área contable de la empresa Imporcobre”, Universidad central de Ecuador
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/728>
- Coopers, & Lybrand. (2001). Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO. Madrid - España.
https://books.google.com.pe/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&dq=concepto+del+control+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjS4Ju0q7_1AhUDwVkkHZy5DvwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=concepto%2

Odel%20control%20interno&f=false.

El Peruano. (17 de Agosto de 2018). Proyectan auditorías para más de 12.000 empresas.

El Peruano. <https://elperuano.pe/noticia-proyectan-auditoriaspara-mas-12000empresas-82523.aspx>

Flores, O. (2018). Estado situacional del control interno de la empresa constructora Secomi Ingenieros EIRL y su incidencia en la gestión financiera. Cajamarca - Perú. http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/2385/T016_26693194_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fonseca, O. (2011). Sistemas de Control Interno Para Organizaciones. Lima - Perú. <https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&pg=PA81&dq=factores+del+control+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjU6sDKnqblA104hVvvlkKHbTICrMQ6AEIKDAA#v=onepage&q=factores%20del%20control%20interno&f=false>

Gamarra, H. (2018). El sistema de control interno en la gestión de las empresas constructoras del distrito de Cajamarca 2016. Cajamarca - Perú. <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1963/EL%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTI%20c3%93N%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20CONSTRUCTORAS%20DEL%20DISTRITO%20DE%20CAJAMAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gestión. (23 de Agosto de 2014). "El control interno es necesario para preservar el negocio". <https://gestion.pe/tendencias/managementempleo/pwc-control-internonecesario-preservar-negocio-46435-noticia/>

Greenwood, W.(1978): "Teoría de decisiones y sistemas de información", Trillas, México.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. Investigación: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sextaedicion.compressed.pdf>

Hernández, B. (2001). Técnicas Estadísticas de Investigación Social. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=vpfVgmarR5qUC&pg=PA127&dq=>

poblaci%C3%B3n+investigaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj
xwrfZi9v1AhXOqFkKHZV82CcwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=poblaci%C3%
B3n%20investigaci%C3%B3n&f=false

- Lara, M. (2007). Manual básico de revisión y verificación contable. Madrid - España.
https://books.google.com.pe/books?id=bBBgo_JgllAC&pg=PA54&dq=concepto+de+control+interno&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj39Pcj6blAhXLqlkKHZEgCgEQ6AEINTAC#v=onepage&q=concepto%20de%20control%20interno&f=false.
- Lacayo, Ruiz & Umaña(2018) Evaluación del sistema de control interno según coso 2013, para la empresa inversiones Netsolutions S.A periodo 2016. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua.
- Lira, J., & Melgajero, V. (03 de Enero de 2017). Constitución y gestión de las empresas. Panorama Cajamarquino.
<https://issuu.com/panoramacajamarquino.com/docs/pc03-01-2017>.
- Melo, P. (2017). Propuesta de procedimientos de control interno contable para la empresa Sajoma SAS. Santiago de Cali - Colombia.
<http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8609/Propuesta%20de%20procedimientos%20control%20interno.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Reyna, M. (2014). Propuesta de implementación de un sistema de control interno y su incidencia en la gestión de la empresa constructora A&V inversiones SAC del distrito de Trujillo. Trujillo - Perú.
http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2371/reyna_marlee.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Revista Auditor (2017). Problemas del control interno, Recuperado de:
<https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/2398-10-problemascomunes-enauditoria-interna>
- Rincón, L. (2016). Sistema de control interno para el área contable y el área financiera de la empresa productora Avícola de oriente SAS. Bogotá - Colombia.
http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/21099/17102213_2016.pdf?sequence=1
http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/21099/17102213_2016.pdf?sequence=1

- Servin, L. (2019). ¿Por qué es importante el control interno en las empresas? Deloitte.
<https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinioncontrol-internoempresas.html>
- Simpson, R., & Catellanos, L. (07 de Junio de 2017). Fraude y Control Interno en las empresas. Mercados & Regiones.
<https://www.mercadosyregiones.com/2017/06/07/fraude-y-control-internoenlas-empresas/>
- Sosa, L. (2017). El control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa Golden Group SAC. Lima Perú.
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/152/1/SOSA%20PEREZ.pdf>
- Trespacios, G., Vásquez C. & Bello A.(2005), Investigación de mercados International Thomson editores, pág 96.
- Tevni, G. (2000) Desarrollo de un nuevo concepto de investigación, Universidad de Montemorelos Nuevo Leon- Mexico.
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:uej3bUJn7WkJ:https://dialnet.unirioja>
- Vega, R. (2015) Mejoramiento del sistemas de control interno para optimizar la productividad de la compañía constructora Doralco S.A.Tesis de grado. Universidad central de Ecuador
- Vega L. & Nieves A. (2016) Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín, Cuba. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181543577007.pdf>
- Valenzuela, L. (30 de Mayo de 2018). Control interno influiría en el éxito o fracaso empresarial, Agencia de Noticias de la UNC.
<https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/control-internoinfluiria-en-el-exito-o-fracaso-empresarial.html>
- Varo, J. (2002). Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios: un modelo de gestión hospitalaria. Madrid - España.

https://books.google.com.pe/books?id=gtvXJ_yogIYC&pg=PA245&dq=concepto+de+control&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjZg5Ko6cblAhUEq1kKHbbkDcwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=concepto%20de%20control&f=false

Zegarra, K. (2017). Aplicación del sistema control interno para mejora del área contable, Constructora Balta SRL. Chimbote - Perú.

http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4051/Tesis_55428.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LISTA DE ABREVIATURAS .

EIRL: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

SUNAT: Superintendencia Nacional de Administración Tributaria

COSO: (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) es una Comisión voluntaria constituida por representantes de cinco organizaciones del sector privado en EEUU, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude

ANEXOS

ANEXO A. Matriz de consistencia.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología	Técnicas e instrumentos
¿. La implementación de medidas de control interno contable, como herramienta de gestión mejorara, la toma de decisiones en la empresa MK Generales Servís E.I.R.L.?	<p>Objetivo general.</p> <p>Determinar qué medidas de control interno contable, mejora la gestión en la toma de decisiones de la empresa MK Generales Servís E.I.R.L. 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a) Analizar la situación actual del control interno y del área de contable en la empresa, según modelo COSO I.</p> <p>b) Analizar la situación actual de la gestión en la toma de decisiones gerenciales en la empresa en el año 2021</p> <p>c) Proponer las medidas de control interno iniciales, para mejorar la toma de decisiones se debe implementar en el área contable para la empresa, según modelo COSO</p>	H1: La implementación de las medidas de control interno, de acuerdo a los riesgos identificados por el área contable mejora la gestión en la en la toma de decisiones de la empresa MK Generales Servís E.I.R.L. 2021	<p>Tipo de investigación</p> <p>Cuantitativa</p> <p>Diseño de la investigación</p> <p>No experimental</p> <p>Área de investigación</p> <p>Empresa MK Generales Servís E.I.R.L. 2021</p> <p>Población</p> <p>10 colaboradores de la Empresa MK Generales Servís E.I.R.L. 2021</p> <p>Muestra</p> <p>100% de la población</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Esta técnica permitirá recolectar información y analizarlas de tal manera podamos desarrollar la presente investigación</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario</p> <p>Este instrumento nos permitirá recolectar información necesaria para desarrollar la presente investigación.</p>

ANEXO B.

Encuesta personal a aplicar al personal operativo y administrativo de la empresa MK.

CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO

PRESENTACION:

Lorena y Karina, egresadas de la Universidad Antonio Guillermo Urrelo de la carrera Contabilidad, llevarán a cabo la investigación denominada: “Implementación de un sistema de control interno contable como herramienta de gestión en la toma de decisiones en la empresa MK general servis E.i.r.l. 2021”.

Las pequeñas empresas y las personas que laboran dentro de las mismas tuvieron un cambio significativo en su entorno en el año 2021. En su empresa MK, existieron problemas de control de los activos y su productividad de la durante los años anteriores, los cuales persisten en el año 2021, por lo que es necesario su apoyo para determinar los problemas que existen como empresa en las actividades de control.

OBJETIVO:

El presente cuestionario, encuesta, tiene por objetivo recoger información de calidad, que nos permita el desarrollo de nuestra investigación. Determinar los aspectos más influyentes para la gerencia de la empresa para la implementación de un control interno a nivel personalizado para mejorar la gestión de la empresa en el 2021.

CUESTIONARIO PARA CONTROL INTERNO.

Cuestionario de Control Interno para empleados de la empresa MK						
Aplicado al personal del área de :					Responsables Las Tesistas:	
Nombre y apellidos (Opcional):					Fecha : Julio 2022	
Componente 1: Ambiente de Control						
N°	Preguntas	Respuestas			Calificación	Comentario
		SI	NO	N/A		
1	¿Se muestra interés de apoyo al establecimiento y mantenimiento de medidas de control interno por el área contable en la empresa?					
2	¿Se en establecidos procedimientos de trabajo o se promueve las propuestas de los colaboradores en este sentido, para la mejora del desarrollo de las actividades laborales de las áreas de la empresa?					
3	¿La gerencia promueve las condiciones necesarias para que se implemente el área contable y q esté a cargo del control interno?					
4	¿El ambiente de control tiene importancia y relevancia, siendo asumida por la gestión en la toma de decisiones para operaciones administrativas?					
5	¿La empresa cuenta con un manual de políticas y procedimientos?					
TOTAL						
Componente 2: Evaluación de Riesgo						
6	¿La gerencia a establecido procedimientos de control sobre el cumplimiento y rendimiento del área administrativa y la operativa mensualmente?					
7	¿Existe una persona encargada por la gerencia, de realizar los controles de actividades dentro de la empresa a nivel administrativo y operativo?					
8	¿Estaría de acuerdo con que el responsable de las actividades de control interno este a cargo del área de					

	contabilidad en coordinación con la supervisión?					
9	¿Periódicamente se evalúan y comparan los antecedentes y registros de los clientes a los que se otorgan créditos					
10	¿Considera que la evaluación los desembolsos de efectivo, plazo y condiciones de crédito deben ser evaluados por el área contable de la empresa, previo a la aprobación de la gerencia?					
TOTAL						
Componente 3: Actividades de Control						
11	¿La gerencia a establecido procedimientos de control sobre el cumplimiento y rendimiento del área administrativa y la operativa mensualmente?					
12	¿Existe una persona encargada por la gerencia, para realizar los controles de actividades dentro de la empresa a nivel administrativo y operativo?					
13	¿Estaría de acuerdo que el responsable de las actividades de control interno, estén a cargo del área de contabilidad en coordinación con la supervisión?					
14	¿Periódicamente se evalúan y comparan los antecedentes y registros de los clientes a los que se otorgan créditos					
15	¿Considera que la evaluación los desembolsos de efectivo, plazo y condiciones de crédito deben ser evaluados por el área contable de la empresa, previo a la aprobación de la gerencia?					
TOTAL						
Componente 4: Información y Comunicación						
16	¿Se realizan acciones de supervisión de carácter administrativo y contable, para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo a los establecido?					
17	¿Los encargados de área realizan acciones de supervisión para conocer de forma oportuna los problemas					

	encontrados, para su seguimiento, monitoreo de medidas correctivas?					
18	¿Se evalúa y supervisa el cumplimiento de pago por ventas al crédito y por los servicios prestados?					
19	¿Se controla, aprueba y supervisa las condiciones y plazos de los créditos otorgados a los clientes?					
20	¿Los resultados de la evaluación efectuados por los supervisores son considerados en la toma de decisiones?					
Componente 5: Supervisión o Monitoreo						
21	¿Se realizan acciones de supervisión de carácter administrativo y contable, para conocer oportunamente si estas se efectúan de acuerdo a los establecido?					
22	¿Los encargados de área realizan acciones de supervisión para conocer de forma oportuna los problemas encontrados, para su seguimiento, monitoreo de medidas correctivas?					
23	¿Se evalúa y supervisa el cumplimiento de pago por ventas al crédito y por los servicios prestados?					
24	¿Se controla, aprueba y supervisa las condiciones y plazos de los créditos otorgados a los clientes?					
25	¿Los resultados de la evaluación efectuados por los supervisores son considerados en la toma de decisiones?					
TOTAL						

Matriz de nivel de confianza y riesgo de control

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15%-50%	51%-75%	76%-95%
85%-50%	49%-25%	24%-5%
ALTO	MEDIO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100%-NC)		

Encuesta personal Directivo de la empresa MK.

CUESTIONARIO DE DIAGNOSTICO

PRESENTACION:

Lorena y Karina, egresadas de la Universidad Antonio Guillermo Urrelo de la carrera Contabilidad, llevaran a cabo la investigación denominada: “Implementación de un sistema de control interno contable como herramienta de gestión en la toma de decisiones en la empresa MK General Servis E.I.R.L. 2021”.

Las pequeñas empresas y las personas que laboran dentro de las mismas tuvieron un cambio significativo en su entorno en el año 2021. En su empresa MK, existieron problemas de control de los activos y su productividad de la durante los años anteriores, los cuales persisten en el año 2021, por lo que es necesario su apoyo para determinar los problemas que existen como empresa en las actividades de control.

OBJETIVO:

El presente cuestionario, encuesta, tiene por objetivo recoger información de calidad, que nos permita el desarrollo de nuestra investigación. Determinar los aspectos más influyentes de la gerencia de la empresa que originan el proceso de una adecuada toma decisiones, en lo referente a los sistemas para el control interno de la empresa MK.

CUESTIONARIO.

PARA GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES.

Cuestionario Gestión en la toma de decisiones						
Aplicado al personal directivo de la empresa MK: Nombres y apellidos(opcional):				Elaborado por las tesistas Fecha julio 2022		
Políticas Internas						
Nº	Preguntas	Respuestas			Calificación	Comentario
1	¿Las decisiones económicas que toma la gerencia son tomadas en base a un plan o políticas establecidas previamente?	Siempre	Algunas veces	Nunca		
2	¿Las decisiones financieras que toma la gerencia son tomadas en base a la información contable o de otro sistema de control o planeamiento empresarial?					
3	¿Las Decisiones Operativas que toma la gerencia son tomadas de acuerdo a los informes del área operativa?					
4	¿Cree usted necesaria la implementación de un sistema de control interno personalizado para la Gestión en la toma de decisiones?					
5	¿La gerencia publicó documentos de gestión? ¿Organigrama, políticas, etc.?					
TOTAL						
Estados Financieros						
6	¿La gerencia evalúa los informes y estados financieros mensualmente?					

7	¿El área contable externa, cuenta con un sistema automatizado para el registro y control de sus actividades?					
8	¿La gestión que realiza la empresa es eficiente y eficaz según las razones financieras?					
9	¿Cree usted importante la existencia de un área encargada del control de las actividades y metas de la empresa?					
10	¿La gerencia realiza reuniones de retro alimentación con los supervisores de área?					
TOTAL						
Optimización de Recursos						
11	¿En su opinión se están alcanzando los resultados en la gestión de su empresa?					
12	¿Considera usted que La gerencia ha seleccionado algunos planes de acción para fortalecer el control interno en la empresa?					
13	¿La empresa estimula al personal para que participe y sugiera soluciones en la toma decisiones para el mejor control en sus áreas de trabajo?					
14	¿Considera que la gerencia, establece procedimientos de decisiones programadas para problemas recurrentes o rutinarios?					
15	¿ La gerencia delega la toma de decisiones de operativas en los supervisores de cada área?					
TOTAL						

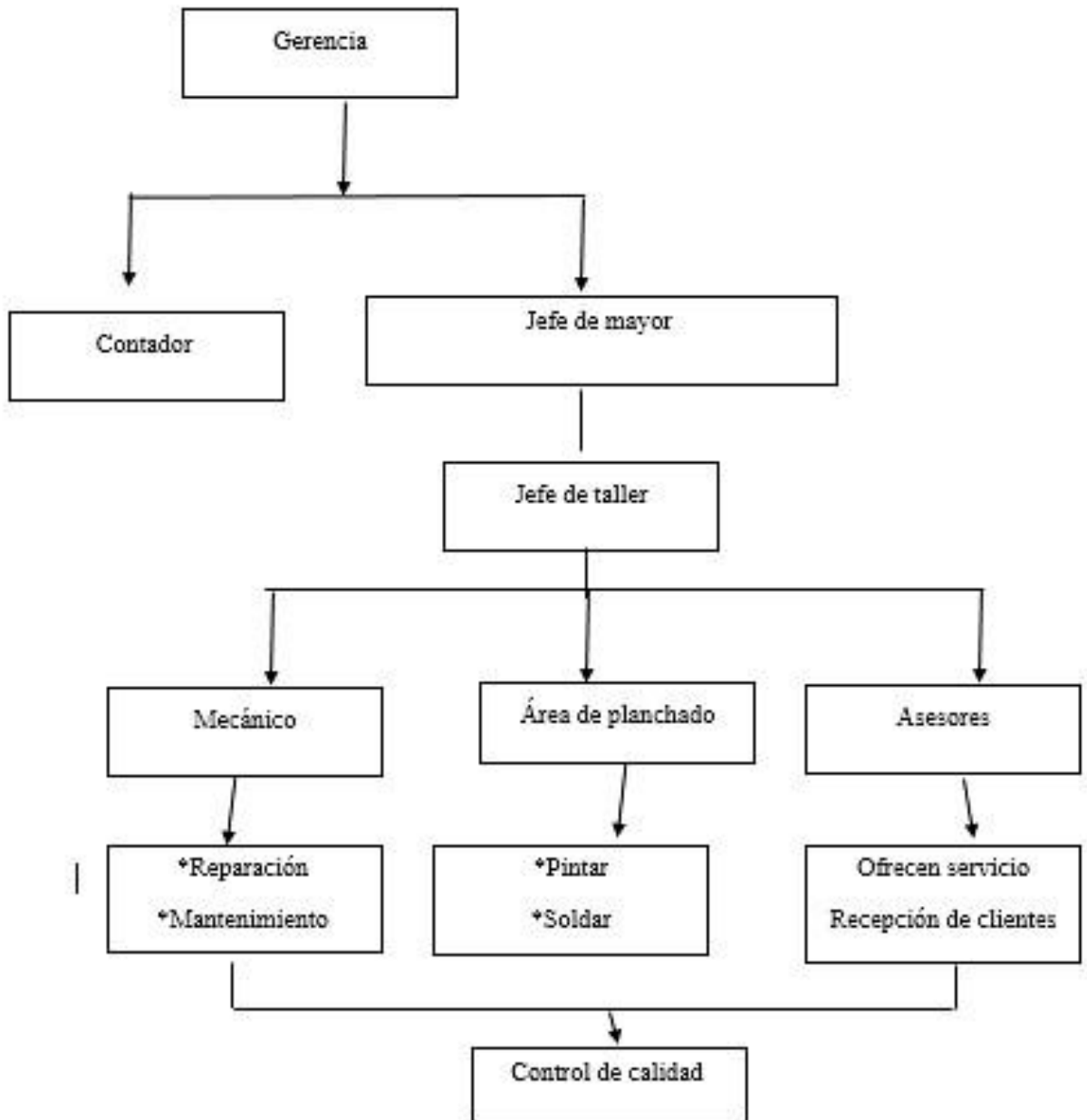
ANEXO C.

Validación de instrumentos por parte de expertos Cuestionarios.

Título de la investigación	IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA MK GENERALES SERVIS E.I.R.L.
Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Medir las variables
Nombres y apellidos del experto	JAIR ALVARADO ESPINOZA
Documento de identidad	18085273
Años de experiencia en el área	20 AÑOS
Máximo Grado Académico	DOCTOR
Nacionalidad	PERUANA
Número telefónico	942919484
Firma	
Fecha	15/03/2022
Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Medir las variables
Nombres y apellidos del experto	José Víctor Peláez Valdivieso
Documento de identidad	18161446
Años de experiencia en el área	20
Máximo Grado Académico	DOCTOR
Nacionalidad	PERUANA
Número telefónico	975050784
Firma	
Fecha	18/03/2022
Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Medir las variables
Nombres y apellidos del experto	Calvanapón Alva Flor Alicia
Documento de identidad	17995554
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Número telefónico	989747713
Firma	
Fecha	15/03/2022

ANEXO D.

Organigrama “Propuesto” de la empresa Año 2021.



ANEXO E.

DEUDA COACTIVA REMITIDA A CENTRALES DE RIESGO DE 20603609949 - MK GENERALES SERVIS E.I.R.L.

Resultado de la Búsqueda

La información que se muestra se encuentra actualizada al 23/06/2022; y no incluye los montos de deuda correspondiente a costas o gastos del procedimiento de cobranza coactiva.

Monto de la Deuda	Período Tributario	Fecha de Inicio de Cobranza Coactiva	Entidad Asociada a la Deuda
32.00	2021 - 09	05/11/2021	Tesoro Público
6.00	2021 - 11	06/01/2022	Tesoro Público
146.00	2022 - 01	04/03/2022	Tesoro Público