

1era Ed.
2023

MEJORA DE LA RENTABILIDAD

MEDIANTE UN PLAN DE
CONTROL INTERNO



AUTORES:

- Melina Elizabeth Chavez Choque
- Dilma Erveni Portugal Portales
- Elva Roma Revilla Liu
- Edilberto Wilfredo Saira Quispe
- Freddy Juan Torres Marron



editor@prometeo-casaeditora.com



Riobamba - Ecuador

Mejora de la rentabilidad mediante un plan de control interno

ISBN: 978-9942-7129-2-9

Melina Elizabeth Chavez Choque, Dilma Erveni Portugal Portales, Elva
Roma Revilla Liu, Edilberto Wilfredo Saira Quispe,
Freddy Juan Torres Marron



**CASA EDITORIAL
PROMETEO**

Mejora de la rentabilidad mediante un plan de control interno

Autores:

Melina Elizabeth Chavez Choque

Dilma Erveni Portugal Portales

Elva Roma Revilla Liu

Edilberto Wilfredo Saira Quispe

Freddy Juan Torres Marron



AUTORES:

Melina Elizabeth Chavez Choque

Universidad Nacional de Moquegua. Perú

mchavezc@unam.edu.pe



<https://orcid.org/0000-0002-3799-3494>

Dilma Erveni Portugal Portales

Universidad Nacional de Moquegua. Perú

dportugal@unam.edu.pe



<https://orcid.org/0009-0009-6145-3760>

Elva Roma Revilla Liu

Universidad Nacional de Moquegua. Perú

erevillal@unam.edu.pe



<https://orcid.org/0000-0002-0044-0079>

Edilberto Wilfredo Saira Quispe

Universidad Nacional de Moquegua. Perú

willysq@hotmail.com



<https://orcid.org/0000-0001-5872-7171>

Freddy Juan Torres Marron

Universidad José Carlos Mariátegui. Perú

fjtorres@ujcm.edu.pe



<https://orcid.org/0000-0001-6039-3991>



Primera Edición, Agosto 2023



Mejora de la rentabilidad mediante un plan de control interno

ISBN: 978-9942-7129-2-9

Editado por:

Sello editorial: © Casa Editorial Prometeo

Nº de Radicación: 145247

Editorial: © Casa Editorial Prometeo

RUC: 0605567775001

Colombia 20-55 y 5 de Junio

Dirección de Publicaciones Científicas

Riobamba, Chimborazo Ecuador

Teléfono: +593 984 992 306

Este libro se sometió a arbitraje bajo el sistema de doble ciego (*peer review*)

Corrección y diseño:

Casa Editorial Prometeo

Diseñador Gráfico: José Luis Santillán Lima

Diseño, Montaje y producción editorial:

Casa Editorial Prometeo

Diseñador Gráfico: Santillán Lima, José Luis

Editores

Santillán Lima, Juan Carlos

Romero Carazas, Rafael

Hecho en Ecuador

Made in Ecuador

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii
CAPÍTULO I	1
1 RENTABILIDAD Y SUS BASES TEÓRICAS	1
1.1 Problemática de la investigación	8
1.2 Justificación de la investigación	10
1.2.1 Justificación	10
1.2.2 Importancia	12
1.3 Alcances y limitaciones	13
1.3.1 Alcances	13
1.3.2 Limitaciones	13
1.4 Objetivos de la investigación	15
1.4.1 Objetivo general	15
1.4.2 Objetivos específicos	15
1.5 Antecedentes del estudio	15
1.5.1 En el ámbito internacional	15
1.5.2 En el ámbito nacional	18
1.6 El control interno	21
1.6.1 Una perspectiva histórica del control interno	21
1.6.2 El control interno en las organizaciones privadas	26
1.7 Entendiendo el control interno	29
1.7.1 Dimensiones del control interno	32
1.8 La rentabilidad	41
1.8.1 El propósito económico de las empresas	41
1.8.2 El marco de los estados financieros	44

1.8.3	El marco de los ratios financieros	47
1.9	Hacia una definición de la rentabilidad	49
1.9.1	Dimensiones de rentabilidad: ratios	50
1.10	Definición de términos	54
CAPÍTULO II		62
2	FORMULACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	62
2.1	Tipo y diseño de la investigación	62
2.1.1	Tipo de investigación	62
2.1.2	Diseño de investigación	63
2.2	Población y muestra	63
2.2.1	Población	63
2.2.2	Muestra	63
2.3	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	64
2.3.1	Identificación de variables	64
2.3.2	Definición conceptual de las variables	64
2.3.3	Definición operacional de las variables	65
2.4	Materiales e instrumentos	66
2.4.1	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
2.4.2	Acerca del cuestionario	66
2.4.3	Acerca del cuaderno de campo	69
2.4.4	Acerca de los registros documentales	70
2.5	Tratamiento de datos	71
2.5.1	Técnicas de procesamiento de datos	71
2.5.2	Técnicas de análisis de datos	72
CAPÍTULO III		74
3	PLAN DE CONTROL INTERNO	74
3.1	Situación inicial de esmailo	74
3.1.1	Respecto de la problemática general de la empresa	74
3.1.2	Respecto del control interno	76
3.1.3	Respecto de la rentabilidad	85

3.2	El plan de control interno	86
3.2.1	Información general	86
3.2.2	Presentación	86
3.2.3	Aspectos estratégicos	87
3.2.4	Fundamentación del plan	88
3.2.5	Justificación	88
3.2.6	Objetivos del plan	89
3.2.7	Estrategias para promover la implementación del plan	90
3.2.8	Funciones propuestas para el personal de Control Interno	91
3.2.9	Componentes de propuesta	93
3.3	Situación final de Esmailo	98
3.3.1	Respecto de la problemática general de la empresa	98
3.3.2	Respecto del control interno	99
3.3.3	Respecto de la rentabilidad	106
3.4	Contrastación de hipótesis	108
DISCUSIONES		113
CONCLUSIONES		120
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		122
ANEXOS		130
DE LOS AUTORES		140
MELINA ELIZABETH CHAVEZ CHOQUE		140
DILMA ERVENI PORTUGAL PORTALES		141
ELVA ROMA REVILLA LIU		142
EDILBERTO WILFREDO SAIRA QUISPE		143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables	65
Tabla 2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
Tabla 3. Estructura del cuestionario	66
Tabla 4. Resumen del procedimiento de validación del cuestionario por juicio de expertos	67
Tabla 5. Análisis de confiabilidad del cuestionario.....	68
Tabla 6. Niveles de medición de control interno.....	69
Tabla 7. Problemática identificada antes de la aplicación del Plan de Control Interno	74
Tabla 8. Nivel de control interno antes de la aplicación del PCI.....	76
Tabla 9. Nivel de control interno por dimensiones antes de la aplicación del PCI	77
Tabla 10. Evaluación del control interno antes de la aplicación del PCI: perspectiva de los directivos.....	78
Tabla 11. Evaluación del control interno antes de la aplicación del PCI: perspectiva de los trabajadores	81
Tabla 12. Ratios de rentabilidad antes de la aplicación del PCI.....	85
Tabla 13. Componentes estratégicos fundamentales de la empresa	87
Tabla 14. Problemática identificada después de la aplicación del Plan de Control Interno	98
Tabla 15. Nivel de control interno después de la aplicación del PCI	99
Tabla 16. Nivel de control interno por dimensiones después de la aplicación del PCI.....	100
Tabla 17. Evaluación del control interno después de la aplicación del PCI: perspectiva de los directivos.....	102
Tabla 18. Evaluación del control interno después de la aplicación del PCI: perspectiva de los trabajadores	104
Tabla 19. Ratios de rentabilidad después de la aplicación del PCI	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de la Ficha de Registro y Análisis de Eventos	69
Figura 2. Nivel de control interno antes de la aplicación del PCI	77
Figura 3. Nivel de control interno por dimensiones antes de la aplicación del PCI	78
Figura 4. Evaluación del control interno antes de la aplicación del PCI: perspectiva de los directivos.....	80
Figura 5. Evaluación del control interno antes de la aplicación del PCI: perspectiva de los trabajadores	82
Figura 6. Nivel de control interno después de la aplicación del PCI.....	100
Figura 7. Nivel de control interno por dimensiones después de la aplicación del PCI.....	102
Figura 8. Evaluación del control interno después de la aplicación del PCI: perspectiva de los directivos.....	103
Figura 9. Evaluación del control interno después de la aplicación del PCI: perspectiva de los trabajadores	105

RESUMEN

La investigación cuyos resultados se exponen en este informe, tiene como objetivo analizar el efecto de un plan de control interno en la rentabilidad de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021. Se parte de la hipótesis que la aplicación de un plan de control interno tiene un efecto positivo en la rentabilidad. El estudio se concibe en el marco del enfoque mixto, con énfasis en la ruta cuantitativa, y se enmarca en la investigación con diseño preexperimental, como pre prueba y pos prueba. Para la evaluación del control interno se recurrió a un cuestionario. Este instrumento se aplicó en un conjunto de 35 colaboradores, y dos personas de cargos directivos. Para el registro de la rentabilidad se utilizaron como fuentes los estados de situación financiera de la empresa. La rentabilidad se analizó en función de tres ratios: Rentabilidad sobre activos, sobre el patrimonio, y sobre las ventas. Los resultados muestran un efecto considerable de la aplicación del plan de control interno en la rentabilidad; así, la rentabilidad sobre activos pasó de -7,14 % a 3,43 %; la rentabilidad sobre patrimonio pasó de -35,51 % a 12,71 %; y la rentabilidad sobre ventas pasó de -118,25 % a 5,41 %. En conclusión, la aplicación del plan de control interno tuvo un efecto significativo considerable en la rentabilidad de la empresa Esmailo Inversiones SAC.

Palabras clave: Control interno, ambiente de control, riesgo, rentabilidad, activos, patrimonio.

ABSTRACT

The research whose results are presented in this report, aims to analyze the effect of an internal control plan on the profitability of the company Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021. It is based on the hypothesis that the application of an internal control plan has a positive effect on profitability. The study is conceived within the framework of the mixed approach, with emphasis on the quantitative route, and is part of the research with a pre-experimental design, such as pre-test and post-test. For the evaluation of internal control, a questionnaire was used. This instrument was applied in a group of 35 collaborators, and two people in managerial positions. For the record of profitability, the statements of financial position of the company were used as sources. Profitability was analyzed based on three ratios: return on assets, on equity, and on sales. The results show a considerable effect of the application of the internal control plan on profitability; Thus, the return on assets went from -7.14% to 3.43%; the return on equity went from -35.51% to 12.71%; and profitability on sales went from -118.25% to 5.41%. In conclusion, the application of the internal control plan had a considerable significant effect on the profitability of the company Esmailo Inversiones SAC.

Keywords: internal control, control environment, risk, profitability, assets, equity.

INTRODUCCIÓN

En la introducción de esta obra, es un placer para mí destacar que este libro es el fruto de una extensa investigación doctoral que realicé, centrada en la mejora de la rentabilidad a través de un plan de control interno eficaz. Durante mi doctorado, me dediqué a la tarea meticulosa de recopilar, analizar y verificar datos, con un firme compromiso hacia la precisión y la relevancia. Este riguroso enfoque académico no solo reforzó la credibilidad de mi investigación, sino que también me inspiró a expandir mi trabajo más allá de los límites de una tesis doctoral, convirtiéndolo en un libro que aborda de manera integral y accesible este tema de vital importancia.

En el seno de la nueva dinámica económica y los vaivenes comerciales que la globalización trae consigo, a los que se añade la emergencia de una sociedad en la que los riesgos que se suponen implícitos a toda inversión y operación parecen una constante en la marcha de las organizaciones, es casi inevitable para estas aproximarse a la noción de control interno desde una postura positiva, considerándolo como una suerte de herramienta de gestión que facilite el monitoreo de los gastos incurridos en las diferentes actividades que se dan al interior de las empresas.

Una vez superada la tendencia casi natural entre propietarios o accionistas de nuevas empresas a negarse a considerar que los riesgos de pérdida en inversiones y operaciones ocurren prácticamente en toda

organización, se pasa a entender que el control interno, interpretado como un conjunto de acciones que proveen formas de controlar la orientación de las operaciones, bien puede integrarse en la lógica de la gestión de la organización, ya sea como un sistema adicional que coadyuva a los propósitos institucionales o como parte de la estrategia que direcciona la marcha cotidiana de la organización.

En ese sentido, cada vez son más las organizaciones que, por una razón u otra, consideran apropiado implementar un sistema de control interno que permita verificar la eficiencia del uso de los recursos, la proximidad entre los avances conseguidos con las acciones realizadas y el logro de objetivos institucionales, y la corrección de los desvíos que se pudieran suscitar respecto de los planes que se proponen para su marcha.

Cabe destacar que, si bien históricamente el control parecía constituir una exigencia hecha a las entidades del sector público, esta aproximación se está haciendo parte también de los intereses de gestión de las empresas privadas, al comprender y asimilar que el énfasis puesto en el control interno podría traducirse en beneficios mediatos para una gestión de mediano o largo plazo en un mercado donde la competencia puede ser bastante dura. En esa línea, no son pocas las organizaciones del sector privado que han considerado o empiezan a considerar que los gastos que supone activar procedimientos sistemáticos de control sobre las diferentes

operaciones que deben llevar a cabo para dar cumplimiento a su misión institucional, debieran constituirse más bien en una inversión necesaria que salvaguarda los propósitos sociales y objetivos que persigue la organización.

Este estudio se enmarca en esa tendencia. Y procura examinar los impactos de la implementación de un plan de control interno en variables de rendimiento de una organización del sector privado. Para ello, se eligió una empresa de la provincia de Ilo, en el sur oeste del Perú, Esmailo Inversiones, que opera en tres grandes rubros: Trabajos de metal mecánica, obras de ingeniería civil, y fabricación y distribución de muebles de melamina. Esta empresa cuenta con el tamaño suficiente como para que la inversión que supone la introducción del plan de control no suene tan onerosa como sí ocurriría en una empresa de menor envergadura; y no es tan grande como para contar ya con un sistema establecido de control interno, lo que dejaría sin un sentido práctico la propuesta investigada. Y se decidió examinar su impacto en la rentabilidad de la empresa, en tres aspectos: Activos, patrimonio, y ventas.

Se parte de la premisa que el plan de control interno debiera tener un impacto favorable en el cumplimiento del propósito social de la empresa, en la medida que serviría como un mecanismo correctivo de los posibles desvíos de ruta que se verifiquen en el camino. Pero se guardaba cierta reticencia a aceptar que las acciones de control

pudieran tener un impacto efectivo o por lo menos detectable en la rentabilidad de la empresa, dada la naturaleza exógena del control en relación con los costos de producción, la determinación del precio y las acciones de venta.

Sin embargo, los resultados muestran una lectura distinta, más próxima a la lógica que subyace al comportamiento de las organizaciones en tanto colectivos humanos, en donde lo real no tiene por qué parecerse tanto a lo ideal, y donde el riesgo, las pérdidas, la falta de transparencia no son conceptos aislados, sino conceptos que revelan parte importante de los supuestos implícitos a tener en cuenta en el trabajo con personas. Se trata, por ello, de una lectura más acorde con lo que algunos estudios sostienen, que efectivamente el control interno afecta positivamente la rentabilidad. En este caso particular, los resultados encontrados sobrepasan incluso lo esperado, en la medida que en la empresa donde se realizó la investigación se corrigieron desvíos respecto de lo planificado o se efectuaron supervisiones que garantizan un mejor cuidado de los recursos con que cuenta la empresa.

La investigación que conduje se enfocó en cómo los planes de control interno pueden ser estratégicamente diseñados e implementados para potenciar la rentabilidad en las organizaciones. A través de un análisis exhaustivo y detallado, exploré las diferentes maneras en las que los controles internos, cuando se gestionan

adecuadamente, pueden convertirse en poderosas herramientas para mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad. Este libro, por lo tanto, no es solo una extensión de mi trabajo doctoral, sino también una evolución de él, presentando los conceptos teóricos y prácticos en un formato más accesible y aplicable para los profesionales y académicos interesados en el campo.

Al presentar este libro, mi objetivo es proporcionar a los lectores una guía clara y detallada sobre la implementación efectiva de controles internos para mejorar la rentabilidad. Busco abordar tanto la teoría como la práctica, combinando investigación académica con aplicaciones prácticas en el mundo real. Confío en que este libro será una valiosa contribución al campo de la gestión financiera, ofreciendo perspectivas frescas y estrategias pragmáticas para aquellos que buscan optimizar la rentabilidad en sus organizaciones a través de un control interno robusto y estratégicamente alineado.

Con el objeto de presentar la investigación efectuada en torno a esa relación, se desarrolla este informe, al que se ha dado una estructura de seis apartados, con cuatro capítulos: Planteamiento del problema, Marco teórico, Metodología de la investigación, y Resultados de la investigación; y tres apartados finales: Discusiones, conclusiones y recomendaciones.

Se espera que las líneas de interpretación seguidas en estudio y el tenor de los resultados encontrados contribuyan a potenciar el marco

de reflexión que en la actualidad se viene construyendo respecto de los beneficios directos e indirectos que se pueden obtener con la puesta en marcha de un plan de control interno, como revelan cada vez más trabajos de investigación en diferentes escenarios del país y de la región.

CAPÍTULO I

1 RENTABILIDAD Y SUS BASES TEÓRICAS

En el plano internacional, al interior de las nuevas dinámicas económicas y comerciales de la globalización, que se engarzan con la aparición de una sociedad cuyo movimiento en el tiempo supone la aparición y el esfuerzo de evitar o manejar diferente tipo de riesgos, es inevitable la implementación de controles internos (Alva, 2022), en tanto procedimientos que se alinean con el objeto de facilitar el monitoreo de las actividades al interior de las empresas (Chávez, Reinoso y Urbina, 2022). Según la Federación Internacional de Contadores (2016), próximamente, las formas en las que se manejen esos riesgos, así como los sistemas de control que se vinculan con esa gestión, tienen que sustentarse en una perspectiva conceptual y práctica más amplia de la gestión, considerando que las organizaciones experimentan el impacto de diversas variables que inciden en su rendimiento, las que por lo general permanecen más allá de su posibilidad de controlarlas en forma inmediata.

La rentabilidad es un indicador clave de la eficiencia y el éxito financiero de una empresa. Se mide generalmente como una proporción o porcentaje que relaciona los beneficios o ganancias de una empresa con una base determinada, como las ventas, los activos o el capital invertido. Existen diferentes métricas para evaluar la

rentabilidad, como el margen de beneficio neto, el retorno sobre activos (ROA) y el retorno sobre el capital (ROE). Cada uno de estos indicadores ofrece una perspectiva diferente sobre la capacidad de una empresa para generar beneficios a partir de sus recursos y operaciones (Dobaño, 2022).

Esos mecanismos no solo apuntan a cumplir la función de disminuir los riesgos desde un enfoque preventivo, anticipándose a una posible ocurrencia de hechos que pudieran resultar perjudiciales para la empresa u organización, sino también desde los momentos que se corresponden con los procesos de toma de decisiones empresariales (Núñez, 2019). Se entiende que estas últimas buscan la consolidación de los objetivos que la organización se ha propuesto, así como los propósitos y las actividades derivadas de ellos, haciendo un uso eficiente de los diferentes recursos que la empresa tienen a su disposición para permitirse seguir una ruta de crecimiento y rentabilidad.

De acuerdo con Mendoza y Bayón (2019), las variaciones conceptuales y organizativas que se verifican en las organizaciones, que se vinculan a los nuevos modelos de obtención de utilidades y beneficios, proveen a las pequeñas y medianas empresas un lugar destacado entre los procesos sociales que se implican en el desarrollo de los países por la dinámica favorable que imprimen en la sociedad. En ese sentido, aunque estas empresas se gestan en el orbe entero, y

en cada lugar implican una dinamización de la economía local, lo cierto es que en el espacio de la América Latina representan un fenómeno significativo a nivel social (Chávez y Ramírez, 2020), debido a la proporción creciente con la que se extienden en el país, a su contribución efectiva al PIB por medio de los tributos que pagan, y su enorme contribución a la generación de empleo, la que alcanza proporciones considerables, aun cuando sus aportes en otros aspectos sociales, como por ejemplo, en las exportaciones o la seguridad social, resulte un tanto escasa (Ramírez, Saira y Chávez, 2019).

La rentabilidad es crucial para la toma de decisiones tanto internas como externas. Para los gestores y propietarios de empresas, los indicadores de rentabilidad proporcionan información esencial para evaluar la eficacia de las estrategias y operaciones actuales, así como para planificar futuras inversiones y expansiones. Para los inversores y acreedores, la rentabilidad es un factor determinante en la evaluación del desempeño de una empresa y en la decisión de invertir o prestar dinero (Gaytán, 2020).

En realidad, se podría decir que esas empresas de hecho, parecen ser dueñas de una caracterización muy propia, por lo cual reproducen un comportamiento particular que se distingue del que corresponde a otros tipos de empresa de mayor envergadura. Parecen más enfocadas en la supervivencia, aunque esto pueda suponer un tránsito no tan claro o perfilado como se quisiera (Campos,

Lizarzaburu y Campos, 2018); más alineadas con una visión económica y posiblemente más social, que se acoge al propósito que se traza un individuo o un grupo familiar (Ramírez y Campos, 2020); más dueñas de una fortaleza empeñada en demostrar que se es alguien y que se llega a ser algo en una sociedad que parece poco dispuesta a entregar réditos a sus esfuerzos. En ese sentido, su importancia social crece hasta alcanzar dimensiones que a veces superan todo esfuerzo de análisis.

Aunque la rentabilidad es un indicador vital de la salud financiera de una empresa, es importante distinguirla de la liquidez. La liquidez se refiere a la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, mientras que la rentabilidad se relaciona con la capacidad de generar beneficios a largo plazo. Una empresa puede ser rentable pero enfrentar problemas de liquidez, o viceversa, lo que demuestra que la rentabilidad no es el único indicador de la salud financiera de una empresa (Klaren, 2021).

Varios factores pueden afectar la rentabilidad de una empresa, incluyendo la eficiencia operativa, la estructura de costos, la estrategia de precios, la gestión del capital de trabajo y el entorno de mercado. Cambios en estos factores pueden tener un impacto significativo en la rentabilidad. Por ejemplo, una reducción de costos o un aumento en las ventas pueden mejorar la rentabilidad, mientras que un aumento en

los costos de materiales o una disminución en la demanda del mercado pueden reducirla (Samuelson y Nordhaus, 2010).

Sin embargo, aun cuando su importancia social y económica es innegable, lo cierto es que, durante el primer lustro de existencia, y específicamente durante los tres primeros años, más o menos entre 50 y 75 % dejan de operar, por diversas razones, tal y como señala la CEPAL. Entre las razones que explican el fracaso de estas empresas, un componente importante resulta de una deficiente gestión interna, en la medida que se carece, ya sea de conocimientos de los mecanismos que les permitan garantizar la transparencia y eficiencia de sus operaciones.

Para la sostenibilidad a largo plazo, es esencial que las empresas no solo se enfoquen en maximizar la rentabilidad a corto plazo, sino también en mantener una rentabilidad saludable a lo largo del tiempo. Esto implica equilibrar la búsqueda de ganancias con inversiones en innovación, desarrollo de productos, mejoras operativas y relaciones con clientes y empleados. Una rentabilidad sostenible garantiza que la empresa pueda continuar operando y creciendo en el futuro, adaptándose a los cambios en el mercado y en el entorno empresarial (Ramón, 2015).

Es entonces, cuando aparece el reconocimiento de la importancia que adquiere el análisis del control interno desde una perspectiva doctrinal integrada. Pero, aun cuando se reconoce la

posibilidad de que se obtengan beneficios económicos reales, hay que destacar que el control interno no garantiza el éxito organizacional, no garantiza la supervivencia, pues en realidad, no tiene ese alcance ni es su propósito. Sin embargo, sí contribuye el logro de los objetivos de las organizaciones, sin que ello sea una declaración de parte, porque en los hechos sí reduce sus niveles de riesgo en sus operaciones (Cruz, 2017) y con ello se favorecen la eficiencia de los procesos internos, sean estos de carácter productivo directamente o financieros.

Aunque el control tiene una tradición histórica que se remonta a no pocos siglos, en la actualidad las concepciones y doctrina sobre el control interno parten del modelo COSO, que se concibe hacia los años noventa del siglo pasado como un marco integral cuyo propósito consistía en proporcionar a las organizaciones del sector privado un modelo de evaluación y mejor de sus sistemas de control. Aparece como el producto de la concertación de un conjunto de empresas, que se convirtió en una organización integrada por diferentes entidades privadas con sede en los Estados Unidos. El modelo tiene por fundamento una revisión del Comité de Criterios de Control de Canadá, el cual sistematizó y estandarizó una versión sencilla de parámetros básicos a seguir para fortalecer la seguridad en las actividades de una organización, estableciéndose el marco integrado de control interno a nivel internacional a principios de la primera década de este siglo (Espejo, 2018).

En un marco de expansión a nivel mundial, en el Perú, la Contraloría General de la República (2015, 2017) ha resaltado la importancia de implementar el control interno al interior de las entidades públicas, y por extensión a las entidades privadas. En ese sentido, el Instituto Peruano de Economía (2016), ha señalado que entre los principales beneficios de establecer mecanismos de control al interior de las empresas se encuentra la maximización de la seguridad en los procesos, disminución de riesgos y amenazas y la predictibilidad en los resultados. Así, “para el año 2025, en un marco de control interno, la empresa nacional podría incrementar su rentabilidad a causa del ahorro en sobrecostos devenidos de la actividad comercial” (Instituto Peruano de Economía, 2016).

Por otra parte, la Oficina Internacional del Trabajo (2018), ha señalado que el Perú es uno de los doce países más informales del mundo, ubicándose en el octavo puesto con una tasa de informalidad de 8.7 %, siendo el promedio de la OCDE el 4.2 %. En su lugar, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2018), ha indicado que si bien los indicadores sobre informalidad en el Perú los ubican entre los países más informales de Latinoamérica, los avances en la implementación de control de riesgos en el sector empresarial en la entrada a la segunda década del siglo ha generado un ambiente favorable para la inversión transnacional, lo que se traduce

en la creciente confianza en las instituciones y transparencia en el tráfico comercial.

Por otra parte, el Banco Central de Reserva del Perú (2016), ha señalado que el crecimiento económico dependerá de la productividad y sus condicionantes, a las cuales se podría favorecer a partir de iniciativas públicas y privadas de implementar mecanismos de control interno. Esta institución resalta la importancia del capital humano en la ejecución e implementación de estas medidas, reduciendo los errores humanos en el monitoreo y seguimiento.

1.1 Problemática de la investigación

De esta forma el control interno se constituye en elemento clave para poder disminuir los riesgos y amenazas devenidas de las actividades de las empresas, pero también en factor que promueve el crecimiento empresarial a largo plazo.

Siguiendo estas directrices, la presente investigación se realizará en la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. ubicada en la ciudad de Ilo, la cual se dedica al diseño, fabricación y montaje de productos metálicos, tanques, estructura de plantas industriales, escaleras, barandas, plataformas y otros.

De manera general, en esta empresa, se observaron las siguientes deficiencias:

- Ausencia de un manual de procedimientos al interior de la empresa, por lo que se dificulta la labor de delimitar funciones y responsabilidades.
- No se realizan reuniones dirigidas a los trabajadores, en las que se procure comunicar los objetivos de la empresa. Tampoco se han ideado formas de trasladar hacia ellos las estrategias a seguir para el logro de objetivos.
- Ausencia de un plan de control de riesgos. No existe ni como documento interno que guíe cómo responder cuando aparecen riesgos de algún tipo que afecten las operaciones de la empresa.
- Ausencia de un diagnóstico de riesgos al interior de la empresa y, por tanto, de parámetros para valorarlos.

De esta manera, los problemas observados a través del tiempo, han generado una serie de perjuicios en las variables de resultados de tipo económico, que quizá directamente no son tan visibles, pero que, de no corregirse, los niveles de riesgo se elevarán a niveles que generarían mayor merma económica, afectando la toma de decisiones empresariales y el crecimiento.

Con este trabajo de investigación se pretende evaluar el nivel del control interno y el impacto de la implementación de un sistema de control al interior del emprendimiento, a fin de que pueda coadyuvar en la minimización de los problemas, dando como resultado una mejor gestión con la óptima utilización de recursos. De acuerdo con la

premisa sostenida, se podrá mejorar la organización, planificación, dirección de la empresa, así también mejorar la efectividad, eficiencia y economía de los sistemas administrativos.

1.2 Justificación de la investigación

1.2.1 Justificación

Este estudio se justifica desde diferentes perspectivas, entre las que se reconocen una perspectiva teórica, metodológica y práctica. Desde un punto de vista teórico, siguiendo la explicación de Campos (2017), esta investigación contribuye a reducir el vacío cognoscitivo que existe en relación con los impactos que produce la implementación de un sistema de control interno en las variables de rendimiento financiero de una empresa del sector de manufactura metalmecánica. Cabe señalar que, aun cuando a nivel de región y macro región, este sector de producción cuenta con un número importante de empresas en operación, no se ha generado todavía un cuerpo de reflexión sistemática en torno al control interno en este entorno organizacional. Los más importantes logros de teorización que se identifican en este sector se han dado en la caracterización del emprendedor (Ramírez y Campos, 2020), en la gestión de la empresa (Mamani, 2015), mientras que los pocos avances en cuanto a control interno se ubican en otros contextos (como en universidades, caso que reporta Saira, 2021, u otras organizaciones).

Desde un punto de vista práctico, criterio seguido por Hernández, Fernández y Baptista (2014), se reconoce la importancia de cuantificar el impacto del diseño de un plan de control interno en el desempeño financiero de una empresa, en el entendido que se debe evaluar si la implementación de un sistema, un plan o una serie de acciones de control se justifican desde la óptica de una relación costo beneficio, y constituyen un paso importante en la introducción de una política empresarial acorde con un sentido de disciplina y orden en cuanto a la gestión y al manejo de los recursos de la empresa. En ese sentido, la investigación efectuada en Esmailo Inversiones S.R.L. se justifica en tanto hace posible la promoción de medidas para solucionar los problemas que surgen en relación con el control interno, lo que lleva a que la dirección de la organización y otros negocios del mismo rubro, puedan tomar mejores decisiones con un mayor grado de confianza.

Finalmente, desde un punto de vista metodológico, se sigue el criterio señalado por Campos (2017), en el sentido que la investigación se justifica desde esta perspectiva cuando se construye un instrumento de recolección de datos que facilite el proceso de aprehensión de un fenómeno en los casos en los cuales un instrumento previo no resulta suficiente para ese propósito. En este caso, la propuesta del instrumento de evaluación del control interno constituye un esfuerzo por plantear un modo de acercamiento a esta variable, que cumpla los

requisitos de validez y confiabilidad, sin tener que recurrir a los cuestionarios previamente elaborados de mucha mayor extensión y complejidad.

1.2.2 Importancia

Este estudio es importante en la medida que responde a una tendencia actual en la necesidad de transparentar la gestión de las organizaciones en los diferentes ámbitos en los cuales se verifican sus operaciones; en ese sentido, esa intención debiera extenderse desde las variables de producción hasta las variables que expresan los resultados económicos de la empresa (Saira, 2021). Esta tendencia recorre el ámbito internacional y contribuye a que las organizaciones puedan legitimar sus actividades en contextos en los cuales muchas veces deben actuar más en consonancia con la necesidad de sobrevivir a los vaivenes del mercado, antes que con los fines que se reconocen en su contrato social (Campos, Lizarzaburu y Campos, 2018).

En consecuencia, el valor de un estudio de esta naturaleza va más allá de solo sus hallazgos en cuanto datos; su valor se traduce en una mayor comprensión de los factores de gestión, directa o indirecta, que pueden contribuir a describir y explicar mejor no solo lo que favorece el desempeño de las organizaciones, sino también, y quizá este sea su mayor valor, su relevancia en tanto entidad relevante de la sociedad.

1.3 Alcances y limitaciones

1.3.1 Alcances

Aunque en estricto esta investigación, enfocada en la implementación del control interno en una organización, con el objeto de verificar su impacto en sus resultados financieros, tiene un alcance solo organizacional o institucional, en realidad, el sector en el cual se mueve la empresa que sirvió de base al estudio y el tamaño de organización que la caracteriza, hacen que la interpretación de los resultados y las reflexiones obtenidas de ellos extrapolen su capacidad explicativa hacia ámbitos más extensos que los de la sola empresa que les dio lugar. En ese sentido, este estudio tiene, primero, un alcance sectorial a nivel de región, por el cual representa solo a un rubro del sector empresarial; y segundo, en tanto presenta argumentos para una discusión y reflexión de interpretación a nivel de la variable en el sector, implica un alcance de envergadura nacional.

Pero, por otro lado, en tanto la investigación se aborda desde la concepción del modelo COSO, su alcance trasciende las dimensiones nacionales, y la interpretación de sus resultados se convierten en parte de un ejercicio de reflexión sobre los impactos del modelo, que se inserta en un discurso de ribetes internacionales.

1.3.2 Limitaciones

Dos grandes limitaciones se identifican en el proceso de investigación realizado, primero, la ausencia de un marco teórico

suficientemente desarrollado en torno de las variables de estudio, y el acceso a una muestra que, para efectos de estudio de un sector, resulta demasiado pequeña. En cuanto a la primera limitación, si bien es cierto que existe un cuerpo de doctrina respecto del control interno, éste de por sí no constituye un cuerpo teórico que explique o, por lo menos describa el fenómeno como objeto de estudio, ni tampoco el tipo de implicaciones que su implementación produce en la gestión de las empresas de producción. Se parte del supuesto que el control interno implica un costo que se traslada a la producción, razón por la cual debiera ser perjudicial para los resultados de la empresa; pero no se tiene más que resultados aislados respecto de sus resultados, los que, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), constituyen apenas piezas de teoría todavía asistemáticas y dispersas.

Respecto de la segunda limitación, cabe señalar que, como todo estudio realizado en una sola organización, el valor de sus hallazgos oscila entre el reconocimiento de la máxima objetividad posible para un estudio de caso (Yin, 2003) y las limitaciones de hecho que supone el intento de seguir el enfoque cuantitativo en procesos inferenciales a partir de muestras pequeñas (Lizarzaburu, Campos y Campos, 2015). En ese sentido y desde una perspectiva de la validez externa del estudio, un estudio de caso tiene un valor no tan amplio, más enfocado en la organización por sí misma, antes que en la generalización de los resultados. Y por otro lado, lo que se corresponde con el argumento

señalado anteriormente, las muestras pequeñas (en este caso, los trabajadores de la empresa) también reducen la posibilidad de generalización de los resultados y, por lo tanto, la capacidad heurística de la investigación realizada.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Analizar el efecto de un plan de control interno en la rentabilidad de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021.

1.4.2 Objetivos específicos

- ✓ Estimar el efecto de un plan de control interno en la rentabilidad de activos (ROA) de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021.
- ✓ Estimar el efecto de un plan de control interno en la rentabilidad sobre patrimonio de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021.
- ✓ Estimar el efecto de un plan de control interno en la rentabilidad sobre las ventas de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021.

1.5 Antecedentes del estudio

1.5.1 En el ámbito internacional

Chávez, Reinoso y Urbina (2022), en Cotopaxi (Ecuador), realizaron un estudio cuyo propósito fue examinar la gestión del control interno de los gobiernos corporativos de empresas agrícolas

que operan en la región, y el impacto que tienen en los resultados financieros. Se trabajó con un conjunto de 22 empresas seleccionadas entre más de 70 empresas del sector agrícola de mediano y gran tamaño. La investigación se abordó desde el enfoque positivista cuantitativo y se tipifica como estudio de alcance correlacional con diseño transversal. La evaluación del gobierno corporativo toma como fundamento metodológico el marco de las buenas prácticas del código de Dubai. Los resultados apuntan a una correlación positiva entre el ambiente de control y los ratios ROE y ROA. El estudio concluye señalando que la gestión del control interno tiene un efecto sensible en los resultados financieros, resultado generalizable a las pequeñas y medianas empresas.

Ortiz (2018), en Hidalgo (México), realizó un estudio que se propuso examinar la incidencia del control interno en los resultados de desempeño económico, considerando el área de supervisión. Para efectos del trabajo de campo, se consideró una empresa de licores que opera en el estado. Las estrategias de fortalecimiento del control interno que se pusieron en marcha se sustentan en los aspectos deficientes que se han identificado en el clima organizacional. La tesis de partida es que la mejora del clima mejoraría el control interno, lo que se traduce en mejoras en productividad y rentabilidad. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario tipo Likert a 35 trabajadores de operaciones de la empresa. Entre los resultados, se

encontró que el índice de productividad se explica por el género del empleado ($p < 0,05$), la edad del trabajador ($p < 0,05$), la escolaridad, y la satisfacción laboral ($p < 0,01$), aunque la edad y la escolaridad se relacionan negativamente con la productividad. Por otro lado, en base a la revisión de estudios previos y el análisis estadístico efectuado se concluye que el control interno influye en el clima organizacional y, por medio de este, afecta positivamente la productividad y rentabilidad de la empresa.

Galeano y Mejía (2018), en la región de Nueva Guinea, en Managua (Nicaragua), realizaron un estudio en el que se diseña y se pone en actividad un sistema de control interno con el objeto de mejorar el funcionamiento y la administración de una empresa productora de lácteos. En términos específicos, se apunta a mejorar el desempeño contable, financiero y administrativo mediante la propuesta de un manual de control interno. Entre los resultados del estudio, se encontró deficiencias en el control de operaciones, sobre todo en segregación de materiales e insumos, y en asignación de funciones y responsabilidades. Como parte del proceso de puesta en marcha del manual, en el que se consideran las políticas, normas y procedimientos a seguir en cada operación, se activó el sistema de control interno. Se consiguió con ello reducir la aparición de errores e irregularidades en el manejo de efectivo, mercancía e inventarios, sobre todo registros con errores, insuficientes en información y

presentación fuera de tiempo; y se corrigieron las diferencias de efectivo, inventario y otros activos de la empresa.

Mendoza, García, Delgado y Barreiro (2018), en Ecuador, realizaron un estudio cuyo propósito fue examinar teóricamente la influencia del control interno de los resultados de la gestión de las organizaciones que operan en el sector público. Para el desarrollo del estudio se emplearon métodos lógicos de análisis (inductivo – deductivo y analítico – sintético) de la información. Entre las conclusiones del estudio se señala que el control interno permite obtener un conocimiento plausible de la organización con el objeto de informar a los responsables del gobierno corporativo los fallos detectados en el sistema de control interno. Por otro lado, las actividades de control interno que se ponen en marcha refuerzan los sistemas administrativos que se vinculan directa o indirectamente con el gasto, lo que a su vez se traduce en una mejor oportunidad temporal para la aprobación, ejecución y rendición de cuentas de los recursos asignados o generados.

1.5.2 En el ámbito nacional

Alva (2022), en Lima, realizó un estudio en el cual se examina el impacto del control interno en la gestión del fondo de compensación municipal que corresponde a los gobiernos locales de la jurisdicción de Lima Metropolitana. La investigación se enmarca en el enfoque cuantitativo, se tipifica como de alcance correlacional y sigue un

diseño de contrastación de tipo correlacional-causal. La población estuvo conformada por 301 personas, entre gerentes de desarrollo urbano, sub gerentes de obras, ejecutivos y personal administrativo responsables de la gestión del Fondo de Compensación Municipal entre el año 2018 y 2020. Y se trabajó con una muestra de 169 personas, de los mismos cargos y responsabilidades. Para la recolección de datos, se utilizaron cuestionarios ad hoc en la forma de escalas tipo Likert. En cuanto a resultados, se encontró que el ambiente de control no es apropiado (72 % de funcionarios se inclinan por esta opción); la evaluación de riesgos no es apropiada (77 % de funcionarios se inclinan por esta opción); las acciones de control interno no son apropiadas (66 % de participantes se inclinan por esta opción); y la gestión municipal no es coherente con el Fondo (76 % señala esta opción).

Saira (2021), realizó un estudio que se propuso identificar los factores propios de la gestión institucional que se constituyen en determinantes del control interno en un grupo de universidades que operan en el sur del Perú. Los datos fueron recogidos el año 2019. Se trabajó con ocho universidades públicas. El estudio se desarrolló bajo el paradigma cuantitativo, se clasifica como investigación de tipo explicativa. Para efectos del análisis de datos y el contraste de las hipótesis se siguió un diseño de tipo no experimental con disposición causal comparativa. Se trabajó con una muestra de 40 personas, de las

cuales cinco corresponden a cada una de las ocho universidades mencionadas; se incorporan en ese grupo el personal directivo de cada universidad. En el proceso de recolección de información, se utilizó un cuestionario del tipo con escalamiento Likert, que evalúa tres dimensiones de control. Entre los resultados, se encontró una problemática diversa, un nivel moderadamente efectivo de control interno, y una rentabilidad negativa en los tres ratios considerados, antes de que se aplicara el programa de control interno. Y después de concluido el programa, se encontró una problemática más reducida en sus expresiones que en el primer momento, un nivel moderadamente efectivo de control interno y ausencia de casos en el nivel bajo, y una rentabilidad positiva en los tres ratios considerados. Se concluye que la aplicación de un plan de control interno tiene un impacto positivo importante en la rentabilidad de la empresa.

Núñez (2019), en Bolognesi (Ancash), realizó un estudio cuyo propósito fue proponer un plan de mejora de la gestión del sistema de control interno para la municipalidad provincial en cuestión. El estudio se abordó en el marco de los métodos mixtos y se desarrolló como estudio de diseño no experimental propositivo. Para efectos del trabajo de campo, se aplicó un cuestionario con escala valorativa y una guía de entrevista a 41 gerentes y jefes de área. Como resultados se encontró que casi 54 % considera buena la gestión del control interno; también más del 50% de gerentes y jefes consideran buena cada una

de las dimensiones de la variable. Por otro lado, se identificaron como factores limitantes del sistema de control interno el pobre nivel de competencia del personal responsable, el desarrollo inadecuado de procedimientos y actividades, y la estrechez de recursos económicos destinados a la gestión del control interno. El estudio concluye señalando que la gestión del sistema de control interno es buena en el concepto de gerentes y jefes, pero en opinión del personal administrativo de esas áreas existen varios inconvenientes en el desarrollo de los procesos, que cuestionan esa calificación.

1.6 El control interno

1.6.1 Una perspectiva histórica del control interno

La historia del control interno se remonta a los primeros días del comercio y la contabilidad, aunque su conceptualización formal es más reciente. En sus inicios, el control interno era prácticamente sinónimo de supervisión contable y se centraba principalmente en la prevención de fraudes y errores en los registros financieros (Alva, 2022). A medida que las empresas comenzaron a crecer en tamaño y complejidad durante la Revolución Industrial, surgió la necesidad de sistemas más estructurados y formalizados para gestionar los riesgos y asegurar la integridad de la información financiera. En este contexto, el control interno empezó a evolucionar desde una práctica de supervisión contable hasta un enfoque más amplio de gestión de riesgos y gobernanza corporativa (Chávez et al., 2022).

La práctica del control interno no es una figura nueva en el marco de la evolución histórica de las organizaciones. Se le puede rastrear en forma documentada en la documentación que se exigía de los órganos de gobierno y de los funcionarios dependientes de ellos en la legislación del reino de Castilla durante los primeros momentos de la edad media; la forma en que se llevaba a la práctica era el famoso juicio de residencia que se ejercía sobre aquellos funcionarios que habían detentado cargos públicos por encargo de la autoridad que representaba a los reyes. E incluso se manifiesta en forma prematura, como antecedente histórico, en la práctica romana de exigir la permanencia en el lugar donde cumplieron funciones, de los gobernadores de provincias y otros funcionarios por 50 días después de la finalización de su cargo, con el propósito de dar cuenta de la gestión realizada (Quintana, 2013).

El concepto de control interno cobró una mayor relevancia en el siglo XX, especialmente después de la Gran Depresión y con la creación de la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos (SEC) en 1934. La legislación y regulaciones resultantes de la crisis financiera pusieron de relieve la necesidad de controles internos más robustos en las empresas (Cue y Quintana, 2014). Este período también vio el desarrollo de teorías y prácticas de gestión y auditoría que incorporaban el control interno como un elemento clave. La publicación del informe COSO (Comité de Organizaciones

Patrocinadoras de la Comisión Treadway) en 1992 marcó un hito significativo, estableciendo un modelo integral para evaluar y mejorar los sistemas de control interno en las organizaciones (Grima, 2012).

Paralelamente, también durante el transcurso de la Edad Media, las casas reales de Europa fueron implementando sistemas integrados por funcionarios que se preparaban ex profeso para controlar la información contable del reino; estos funcionarios eran lo que se conocerían posteriormente como contralores o veedores. Más adelante, en América, en especial en el territorio conquistado por españoles y portugueses, se pusieron en actividad distintos instrumentos legales que facilitarían la revisión contable por parte del Estado. Esta intención alcanzó importancia y mayor formalidad cuando los territorios conquistados, pasaron a convertirse a formar parte de la administración de las coronas española o portuguesa, modificando con el estatus de esos territorios, pasando así de lo que primero constituyeron gobernaciones a lo que poco después conformarían los virreinos. Estos ya suponían un ejercicio administrativo mucho más formal y organizado que lo que se había logrado durante la época de conquista.

Cabe señalar que estos sistemas de control fueron práctica acostumbrada, durante los casi trescientos años que duró la presencia española en América. Y se correspondía con el sistema general de cuentas de los virreinos. Pero los sistemas trasladarán su presencia e

importancia incluso hasta cuando aparecen los movimientos independentistas en el siglo XIX.

En el caso del Perú, una vez que se consiguió la independencia de España y se da el surgimiento de la República, el antiguo Tribunal Mayor y Hacienda Real de Cuentas con funcionamiento durante el virreinato, pasó a ser el Tribunal de Cuentas, con dependencia del Ministerio de Hacienda. De esa manera, las instituciones del sector público tenían que entregar al Tribunal de Cuentas toda documentación respecto de las operaciones efectuadas a lo largo de los ejercicios correspondientes a presupuestos que se asignaban para ello (Saira, 2021).

Hay que señalar que desde el principio de la República hasta la década de 1920, el control del gasto fiscal en el país se hizo de manera rudimentaria; incluso el presupuesto nacional, que debería haber sido un instrumento de suma importancia para conducir los erarios del país en los objetivos nacionales, se empieza a elaborar de manera tardía, solo cuando el caudillismo militar que venía desde inicios del periodo republicano empieza a menguar significativamente (Klaren, 2021). Solo en el temprano siglo XX, con el gobierno de Leguía, se constituyen los precedentes necesarios para que en 1929 se cree la Contraloría General de la República (Saira, 2021). Y por fin, en 1993 se incorpora en la Constitución del país considerándola una institución

constitucional, con el objeto de asumir el control de la ejecución del presupuesto general de la República.

En consecuencia, esta breve relación histórica y su incursión en el escenario peruano, pone en evidencia que las actividades de control, que han dado forma a la figura del control interno, han constituido y constituyen una de las preocupaciones más importantes de los gobiernos en lo que corresponde al manejo de las cuentas del sector público. Con el tiempo, como se ha visto, el control interno se constituye en un sistema de alcance nacional que procura mantener en orden este aspecto de la economía del país. Con ello, el Sistema Nacional de Control se convertiría en el responsable directo de evaluar las acciones de control interno que se dan en las entidades del Estado.

En las últimas décadas, el control interno ha continuado evolucionando en respuesta a los cambiantes entornos de negocios, avances tecnológicos y nuevos riesgos emergentes, como los ciberataques (Ibarra, 2006). La globalización y la creciente complejidad de las operaciones empresariales han llevado a la adopción de enfoques más sofisticados y tecnológicamente avanzados en el control interno (Matos y Rodríguez, 2020). La promulgación de leyes como la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 en Estados Unidos, tras los escándalos corporativos de Enron y WorldCom, reforzó aún más la importancia del control interno, estableciendo requisitos más estrictos para el reporte financiero y la responsabilidad de la

administración en la implementación de controles efectivos. Hoy en día, el control interno es reconocido como un componente esencial de la gobernanza corporativa y la gestión de riesgos en organizaciones de todos los tamaños y sectores (Ortiz, 2018).

1.6.2 El control interno en las organizaciones privadas

El control interno se ha constituido en la actualidad en un tema recurrente en los espacios de las instituciones del sector público; y dados los propósitos que estas persiguen en la sociedad, hay razones evidentes para ello, pues se trata del control a ejercer sobre los recursos que corresponden a todo un país (Contraloría General de la República, 2014). Y en ese tránsito, el control interno se ha visto influenciado por las formas organizativas del estado que caracterizan a los países en los cuales se procura poner en marcha (Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores, 2015). Sin embargo, es interesante constatar que también ha alcanzado las esferas de desenvolvimiento de las organizaciones del sector privado, por lo menos durante las cuatro décadas, si bien es durante las últimas dos cuando esa preocupación se ha hecho máxima.

En ese sentido, la experiencia de grandes y medianas empresas que de un momento a otro dejaron de serlo (Ramón, 2004), o de empresas internacionales que han incurrido en fraudes de impresionante envergadura, como el caso de Enron (Pareja, 2020), que se constituyó en caso emblemático de enseñanza en las escuelas de

posgrado de estudios empresariales, y referido constantemente en los libros de Administración cuando se habla de ética empresarial, han demostrado que las preocupaciones por el manejo del control interno no son exclusivas del sector público, sino también del privado.

En realidad, en la actualidad, esas preocupaciones se están convirtiendo rápidamente en tenor de la gestión y estrategia del sector privado, sobre todo cuando éste involucra la actividad de empresas cada vez más grandes, que por sí solas demuestran actividad, operaciones, ingresos, ventas o valor de mercado que supera incluso el PIB de diferentes países. En otras palabras, hoy por hoy, se asiste a un escenario donde existen empresas de tal envergadura, transnacionales imponentes que se comportan casi como si se tratara de estados independientes, por lo cual sus operaciones tienen que ofrecer la posibilidad de ser examinadas al amparo de un marco de transparencia, que procure beneficios para la sociedad y beneficios también para el estado.

Ante esos hechos, ya en la primera década del nuevo siglo Ramón (2004), se preguntaba si ese tipo de situaciones organizacionales no son realmente previsibles, o si los estados financieros de una empresa no constituyen realmente un criterio sólido de evaluación del desempeño de una organización, puesto que no es dable suponer que el patrimonio declarado pueda esfumarse en tiempo record, considerando como colofón sólo una declaratoria en banca rota

de las empresas. Qué pasa, entonces, se pregunta esta autora, con las auditorías externas que se exigen y que muchas veces tienen dictámenes limpios o apenas salvedades. Una respuesta plausible la ofrece Flores (2021), para quien este tipo de situaciones podría explicarse a partir de las diferencias no evidentes con que algunas empresas gestionan sus operaciones en los mercados de valores.

Y en ese sentido, como una respuesta, no a la pregunta, sino a la problemática, emerge el control interno como un proceso o un conjunto de prácticas que puede contribuir a que la empresa subsista y se desarrolle, precisamente sobre la base de la reducción o eliminación de situaciones de riesgo como las mencionadas (Alva, 2022). Cabe señalar que quienes pagan por las deficiencias de control en una gran empresa, no son precisamente los propietarios, es decir, los accionistas, porque, por lo general, ellos tienden a recuperar su capital; en realidad, los directamente afectados son los trabajadores de la empresa, e indirectamente el Estado, porque una quiebra empresarial implica el fin de las responsabilidades tributarias por parte de ella (Ramón, 2004). Aparte de ellos, se perjudica también la sociedad, en tanto deja de percibir el producto o servicio que la empresa había conseguido proponer en su oferta.

De todos modos, lo señalado solo refuerza el punto de vista destacado, que hoy también las empresas privadas hacen bien en prestar atención al manejo del control interno, como un componente

necesario, antes que como solo un enunciado de buenas prácticas o una moda de discurso. En ese sentido, para la empresa privada, el control interno tiene como propósito evaluar en forma independiente la eficiencia y eficacia de las operaciones contables, financieras y de gestión de una empresa (Ramón, 2004).

1.7 Entendiendo el control interno

Como otros conceptos relativos a fenómenos sociales u organizacionales, el concepto de control interno puede entenderse a partir de diferentes elementos conceptuales. Así, en una primera línea de interpretación, posiblemente de las más antiguas, se trata de un proceso que pone en marcha la gerencia o los directivos de una organización con el objeto de proveer una seguridad razonable a las actividades y operaciones (Alva, 2022) que se realizan con miras a alcanzar los objetivos previamente establecidos respecto de la efectividad de las operaciones, de la confiabilidad necesaria que deben tener los reportes financieros, o el cumplimiento de la regulación normativa aplicable (Ramón, 2004). En este caso, se destaca el aspecto de seguridad y la naturaleza del control en tanto proceso.

Otros autores consideran el control interno como una herramienta que se diseña o pone en práctica con el objeto de eliminar o reducir de manera significativa los riesgos a los que se expone una organización (Ortiz, 2018). En ese sentido, se concibe como un conjunto de principios, fundamentos, acciones y procedimientos

ordenados y relacionados entre sí, en una organización, que constituye un medio para que esta pueda alcanzar el logro y cumplimiento de su función económica, sus objetivos y propósito social, considerando el público al cual se dirige. En este caso se destaca su rol para la mitigación de riesgos y su naturaleza normativa.

Una tercera línea de significado se decanta por identificar el control interno como un conjunto de acciones de la organización que se realizan con el propósito de lograr un objetivo (Núñez, 2019). En una perspectiva contable, se entiende como un proceso que se desarrolla alrededor de las transacciones de la organización, en el que intervienen elementos de disciplina, control sobre los flujos de estructura, trabajo y dirección, señalados con el fin de que contribuyan al logro de los objetivos que se persiguen (Campelo, 2022). En este caso, se destaca su contribución al logro de objetivos y su naturaleza en tanto proceso.

Por otro lado, cabe preguntarse qué es un plan de control interno. En respuesta a esta inquietud, se entiende como plan de control interno al instrumento de carácter revisional en el que se describe el proceso que permite a una organización contar con criterios generales y específicos para la realización de las actividades operativas en un marco de control, es decir, analizando las desviaciones que se suscitan respecto de los objetivos planificados y rutas señaladas, con el objeto de reducir la posibilidad de aparición de

riesgos y amenazas en el cumplimiento de las funciones que competen a los colaboradores o trabajadores de la organización (Saira, 2021).

Asimismo, el control interno se puede definir de igual manera por medio del análisis 3 tres ramas elementales dentro de una organización, el control Interno como Sistema de Gestión de Riesgos: el control interno es un proceso implementado por la dirección y el personal de una organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (Pareja, 2020). Este sistema incluye políticas, procedimientos y prácticas que ayudan a prevenir y detectar errores, fraudes, y garantizan la integridad de los procesos financieros y operativos de la organización (Saira, 2021).

Control Interno como Marco de Auditoría y Cumplimiento: En el contexto de la auditoría y el cumplimiento, el control interno se refiere a los mecanismos y procedimientos que aseguran que las actividades de una organización se realicen de acuerdo con las leyes y regulaciones establecidas, así como con las políticas internas de la empresa (Mankiw, 2012). Estos controles ayudan a evitar desviaciones significativas en los informes financieros y operativos, proporcionando un marco para la evaluación sistemática de la efectividad y eficiencia de las operaciones, así como de la fiabilidad

de la información financiera y el cumplimiento normativo (Ramírez y Campos, 2020).

Control Interno como Herramienta de Gobernanza Corporativa: Desde la perspectiva de la gobernanza corporativa, el control interno es un aspecto fundamental que contribuye a la administración y dirección eficaz de una organización (Solís et al., 2014). Incluye la supervisión de la gestión por parte de la junta directiva, el establecimiento de políticas claras, la asignación de responsabilidades y la segregación de funciones. Los controles internos efectivos apoyan la toma de decisiones informada, promueven la transparencia y la rendición de cuentas, y contribuyen a la preservación de los activos y recursos de la organización (Van y Wachowicz, 2010).

1.7.1 Dimensiones del control interno

De acuerdo con el marco doctrinal que proporcionan la propuesta de COSO e Intosai, en el plano internacional, y la Ley N°2871, en el ámbito nacional, se identifican como dimensiones estructurales del constructo de control interno las siguientes:

1.7.1.1 Ambiente de control

Esta dimensión del constructo refiere el marco general que se forma y que se percibe en una organización, cuando esta reconoce entre sus necesidades de gestión la integración de un área o un subsistema cuyo propósito consiste en la realización de acciones de

control en sus diferentes estamentos internos. Considerando esa premisa, se trata de una dimensión cuya conformación alcanza modelos actitudinales, modelos de prácticas laborales, modos de asumir la intencionalidad la organización, que dan forma a una suerte de pensamiento común de los trabajadores, una suerte de conciencia colectiva, respecto de las acciones a realizar para evaluar el cumplimiento de las operaciones en el marco de lo dispuesto para ello, desde los diferentes puntos de vista que se pueden tener en cuenta: operativo, financiero, gestión, etc. (Saira, 2021). El ambiente se constituye así en elemento de la cultura organizacional, sea que este adquiera un sentido positivo respecto de las acciones de control, o negativo.

En el modelo seguido aquí, los aspectos específicos que caracterizan este componente son estos: El conjunto de valores que dan forma al comportamiento esperado de los trabajadores y cuadros jerárquicos que existen en la organización. Asimismo, se consideran también aquellas pautas de comportamiento que suponen integridad por parte de los mismos cuadros mencionados anteriormente. También se integran en esta dimensión aquellos compromisos establecidos con los representantes de las diferentes organizaciones; con quienes se interactúa; así como los patrones de la conducta que demuestran los miembros de los cuadros directivos. Es importante considerar que en este componente, también se valoran los principios filosóficos que dan

operatividad a la organización, e incluso el estilo o modo particular que los cuadros directivos y autoridades imprimen al desarrollo de las operaciones.

1.7.1.2 Evaluación de riesgos.

Este subcomponente de la variable implica detallar el proceso por el cual los ejecutivos identifican y responden a los riesgos que debe afrontar la institución y los resultados consecuentes (Saira, 2021). Se trata de identificar aquellos aspectos fundamentales de las actividades de la empresa que implican riesgo para la consecución de los objetivos de la organización, con el propósito de que esta pueda proponer una respuesta apropiada a las situaciones generadas (Núñez, 2019). En otras palabras, la empresa debe tener en cuenta los riesgos y valorar la probabilidad de que sucedan, con el objeto de gestionar sus respuestas ante los mismos de manera consistente.

De forma particular, esta dimensión refiere un conjunto de normas que deben aprobarse un plan elaborado con el propósito de manejar los riesgos; la determinación de esos riesgos; algún procedimiento que permita evaluar o valorar los riesgos; y los modos o formas específicas como la organización responde a los riesgos una vez identificados y evaluados.

La evaluación de riesgos en el control interno es un proceso esencial que permite a las organizaciones identificar y manejar posibles amenazas que podrían impedir el logro de sus objetivos. Este

proceso involucra la identificación sistemática y el análisis de los riesgos que pueden afectar las diferentes áreas de la organización, incluyendo riesgos operativos, financieros, tecnológicos y de cumplimiento (Lizarzaburu et al., 2015). La evaluación de riesgos no solo se enfoca en los riesgos externos, como los cambios en el mercado o la regulación, sino también en los internos, como las deficiencias en los sistemas internos o en los recursos humanos. Una vez identificados, estos riesgos son priorizados en función de su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial, lo que permite a la organización desarrollar estrategias y controles adecuados para mitigarlos (Mendoza et al., 2018).

En la práctica, la evaluación de riesgos en el control interno es un proceso continuo y dinámico que requiere una revisión y actualización regular para asegurarse de que los controles internos sean efectivos y relevantes frente a la evolución del entorno empresarial (Quintana, 2013). Esto incluye la implementación de controles preventivos y de correctivos, como procedimientos de autorización, verificaciones y balances, y sistemas de información y comunicación. Además, se requiere una cultura organizacional que promueva la conciencia sobre los riesgos y la importancia de los controles internos. La evaluación efectiva de riesgos asegura que la organización pueda responder de manera proactiva a los desafíos y

oportunidades, manteniendo la integridad operativa y financiera y contribuyendo al éxito y sostenibilidad a largo plazo (Yin, 2003).

1.7.1.3 Actividades de control gerencial.

Debido a que la gerencia (el nivel directivo) detenta responsabilidades específicas en lo que concierne a los procesos de gestión donde se toman decisiones sobre el rumbo de la organización y las acciones a poner en marcha a nivel interno. Esas responsabilidades y, con ello, la certeza de sus decisiones es afectada por la calidad de la información que reciben o a la que pueden acceder (Núñez, 2019). Así, las acciones de control dependen de las políticas y procedimientos que se ponen en marcha por iniciativa de los directivos (Saira, 2021).

Las actividades de control gerencial son medidas y procedimientos implementados por la dirección para asegurar que las acciones de la empresa se alineen con sus estrategias y objetivos establecidos. Estas actividades incluyen una amplia gama de prácticas, como el establecimiento de políticas y procedimientos, la supervisión y evaluación del desempeño, la gestión de recursos, y la implementación de sistemas de información y comunicación efectivos (Campos et al., 2018). Los controles gerenciales están diseñados para prevenir, detectar y corregir desviaciones o ineficiencias en las operaciones de la empresa, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente y que los riesgos se gestionen adecuadamente. Estos

controles son fundamentales para mantener la integridad de los procesos financieros, operativos y de cumplimiento de la empresa (Altos, 2020).

En la práctica, las actividades de control gerencial pueden tomar diversas formas, como la definición de límites de autoridad y responsabilidad, la segregación de funciones para prevenir conflictos de interés y fraudes, la realización de auditorías internas y la implementación de sistemas de reporte y seguimiento. Estos controles ayudan a los gerentes a monitorear el progreso hacia las metas de la organización y a tomar decisiones informadas (Aguirre et al., 2020). Además, fomentan un ambiente de responsabilidad y transparencia dentro de la empresa. Las actividades de control gerencial efectivas no solo mejoran la toma de decisiones y la eficiencia operativa, sino que también contribuyen al logro de los objetivos estratégicos y al fortalecimiento de la confianza de los stakeholders en la gestión de la empresa (Campelo, 2022).

1.7.1.4 Información y Comunicación.

La comunicación es una de las variables más importantes en tanto contribuye a la calidad del ambiente de trabajo que se da en la organización (Buchanan, 2019); pero también es importante como un componente funcional por sí mismo en tanto constituye no tanto un vehículo, sino el medio (entendido como atmósfera) en el cual se concreta la información que se genera en la organización, o que ésta

recibe. Su posición en la organización puede adquirir un nivel sólo accesorio, o un valor estratégico, dependiendo de qué tanto contribuye a que la información respalde los procesos de toma de decisiones.

La información y la comunicación son componentes vitales en la gestión y el funcionamiento eficaz de cualquier organización. En el contexto empresarial, esto implica la recolección, procesamiento, almacenamiento y distribución adecuada de la información relevante para la toma de decisiones y la gestión de operaciones (Cue y Quintana, 2014). Una comunicación efectiva asegura que la información correcta llegue a las personas adecuadas en el momento oportuno, permitiendo una toma de decisiones informada y una respuesta ágil a los cambios del entorno empresarial. Además, los sistemas de información y comunicación deben ser seguros, fiables y accesibles, permitiendo un flujo constante y coherente de datos e información a través de diferentes niveles y departamentos de la organización (Dobaño, 2022).

Por otro lado, la comunicación no se limita solo al intercambio de información, sino que también incluye la forma en que se interactúa dentro y fuera de la organización. Esto abarca la comunicación interna entre empleados y departamentos, así como la comunicación externa con clientes, proveedores, accionistas y otros stakeholders (Chávez et al., 2022). Una comunicación efectiva fomenta un ambiente de trabajo colaborativo, mejora la satisfacción del cliente y fortalece las

relaciones con los socios comerciales. En la era digital, la tecnología juega un papel crucial en la facilitación de la comunicación, con herramientas como sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM), plataformas de colaboración en línea y redes sociales, las cuales han transformado la forma en que las organizaciones se comunican y comparten información (Cruz, 2017).

1.7.1.5 Supervisión

Esta dimensión supone la culminación del proceso de control interno, pues por definición no se podría hablar de control sin que se efectúen tareas de supervisión. Las actividades que la configuran incorporan aquellas acciones encaminadas a desarrollar medidas de prevención y acciones de monitoreo; se toman en cuenta también aquellas acciones que permiten dar seguimiento a los resultados alcanzados, así como a los compromisos que se aceptan con el objeto de mejorar y potenciar los alcances de la gestión de la organización.

La supervisión es un aspecto fundamental en la gestión y administración de cualquier organización, actuando como un mecanismo clave para garantizar el cumplimiento de políticas, la consecución de objetivos y el mantenimiento de la calidad en todas las operaciones. En su núcleo, la supervisión implica monitorear el rendimiento y las actividades de los empleados, proporcionando orientación, feedback y dirección según sea necesario (Galeano y Mejía, 2018). Esta actividad no solo ayuda a identificar y corregir

problemas a medida que surgen, sino que también juega un papel crucial en el desarrollo profesional de los empleados y en la mejora continua de los procesos y servicios de la organización. La supervisión efectiva asegura que los recursos de la organización se utilicen de manera eficiente y que las metas y objetivos se cumplan de manera consistente (Gitman y Zutter, 2012).

Además, la supervisión implica la evaluación de la eficacia de los sistemas y controles internos de la organización. Esto incluye revisar la conformidad con las políticas y regulaciones, evaluar los riesgos operativos y financieros, y asegurar la integridad de la información financiera y operativa. Una buena supervisión no se limita a la vigilancia y el control; también involucra motivar al equipo, fomentar un ambiente de trabajo positivo y ético, y promover la innovación y la adaptabilidad (Gutiérrez y Tapia, 2016). Los supervisores efectivos son comunicadores habilidosos que entienden las necesidades y fortalezas de sus equipos, y trabajan para alinear los objetivos individuales con los de la organización. En última instancia, una supervisión efectiva es crucial para el éxito a largo plazo de cualquier organización, ya que fortalece la confianza, la responsabilidad y el compromiso en todos los niveles (Estepa, 2019).

1.8 La rentabilidad

1.8.1 El propósito económico de las empresas

Las organizaciones nacen en el seno de las sociedades específicas que las albergan con el propósito de cumplir o desarrollar alguna actividad que facilite la vida de sus poblaciones. Por un lado, ese propósito se define por lo que se conoce como su objeto social y está establecido en el contrato social que da origen a la organización. Por otro, la actividad que realiza puede consistir en la producción de algún bien o en la prestación del algún servicio.

Algunas de esas organizaciones realizan esa actividad al amparo de la institucionalidad que les proporciona los recursos del Estado (Estepa, 2019); por lo general, los bienes públicos proceden de organizaciones que los proveen desde ese marco de gestión (Samuelson y Nordhaus, 2010). En este caso, por lo general, se asume que estas organizaciones persiguen un fin social, acorde con los propósitos establecidos por el Estado; esa es la razón por la cual este tipo de organizaciones no persigue algún tipo de beneficio que vaya más allá que sólo la satisfacción de las necesidades específicas para las cuales son creadas, en otras palabras, no aspiran a obtener algún tipo de beneficio económico por las actividades que realizan, excepto las que el Estado fije como necesarias para proveer el tipo de bien o servicio que se alcanza a la población.

Pero algunas otras organizaciones nacen bajo una óptica diferente. Entienden que el Estado no tiene, y por sentido común no puede tener, la capacidad de proveer todos los bienes y servicios que la población demanda. Para hacerlo, su tamaño debería ser descomunal, y su sostenimiento demandaría presupuestos que agotarían fácilmente los recursos de un país, excepto que este tuviera recursos ilimitados, un contrasentido desde que la economía misma se define a partir del principio de eficiencia en la distribución de recursos que de por sí son escasos (Mankiw, 2012).

En consecuencia, estas otras organizaciones nacen con el propósito de atender aquellas necesidades de la población, o necesidades de consumo, que los gobiernos en el manejo del Estado no pueden atender. Pero, en tanto no están obligadas a asumir esa función, ese rol en la sociedad, el hecho de hacerlo encara la necesidad de responder socialmente a ese esfuerzo y compromiso con alguna forma de incentivo. En otras palabras, emergen organizaciones que están dispuestas a asumir la responsabilidad de proveer bienes y servicios que una población demanda, pero bajo la premisa de la existencia de incentivos lo suficientemente válidos o poderosos para encarar el esfuerzo de hacerlo (Cue y Quintana, 2014). En ese sentido, se puede decir que el comportamiento económico responde a incentivos.

Los incentivos pueden adoptar diferente tipo de naturaleza, modalidades distintas de concreción; sin embargo, las más frecuentes adoptan formas materiales, y entre ellas expresión monetaria (Cue y Quintana, 2014). Esta búsqueda de incentivos de tipo material (monetario) distingue a las organizaciones que se conocen como empresas. Para la realización de su objeto social buscan incentivos que toman la forma de beneficios económicos; es decir, procuran que ese beneficio económico supere el esfuerzo realizado para producir los bienes y servicios que ofrecen a la sociedad; en otras palabras, procuran que los beneficios superen los costos de proveer esos bienes y servicios (Samuelson y Nordhaus, 2010). Se dice que buscan utilidad como contraparte a la inversión que realizan para desarrollar su actividad empresarial, para proveer los bienes y servicios que la sociedad espera de ellas. Cuando las empresas son competitivas, procuran maximizar las utilidades que obtienen de sus operaciones; y eso se traduce en beneficio económico para sus propietarios (Samuelson y Nordhaus, 2010).

En ese marco, la supervivencia de una empresa, entendida como su permanencia en un mercado durante un tiempo suficiente, se sustenta en su capacidad para hacer que esos beneficios, es decir, las utilidades, tiendan a superar los costos que supone producir los bienes y servicios que provee. Cuando alcanzan esa capacidad para sostener en el tiempo, aun por periodos determinados, esa condición en la que

sus beneficios superan la inversión realizada, se dice que son rentables. De esa manera, se puede señalar que la supervivencia de una empresa se sustenta en su capacidad para ser rentable o no (Ramón Asociados, 2015).

En ese sentido, se puede entender la rentabilidad como una relación entre los gastos, esfuerzos o inversiones efectuados para la realización de alguna actividad determinada de producción, y el beneficio o utilidad que provee a quienes realizaron ese gasto, esfuerzo o inversión (Ramón Asociados, 2015).

Cabe destacar que la necesidad de las empresas de mantenerse en el mercado, es decir, de sobrevivir en el mercado donde operan, las obliga a tomar decisiones de diferente grado de compromiso de sus recursos e impactos en el futuro (Hill y Jones, 2011); algunas de esas decisiones les permitirán atender las necesidades de funcionamiento más inmediatas; otras se extenderán con propósitos mayores, más ambiciosos, con la expectativa de que les garanticen un mayor tiempo no sólo de supervivencia, sino sobre todo de obtención de beneficios.

1.8.2 El marco de los estados financieros

Los procesos de toma de decisiones en las empresas requieren de información. Se entiende como tal el conjunto de datos de diferente naturaleza que se obtienen por distintos medios o modos al interior de las organizaciones, los que al ser procesados y analizados proveen un soporte racional para una toma de decisiones que procura ser correcta

y acertada (Aguirre, Barona y Dávila, 2020). Es de esperar que esa información sea fiable, esté disponible cuando se requiera, y sea efectivamente la que se requiere y no información de cualquier tipo. En las organizaciones, y específicamente en las empresas, la información fundamental que requieren para asumir con una probabilidad de éxito relativo los procesos de toma de decisiones, se expresa en los estados financieros.

En realidad, el análisis financiero dentro de la organización supone utilizar varios tipos de datos que refieren su salud financiera, pues cumplen varias funciones; sin embargo, aunque los contenidos específicos que lo conforman y los aspectos formales de presentación pueden variar de país en país, por lo general, estos están constituidos por lo que se conoce como balance general y el estado de pérdidas y ganancias (Van Horne y Wachowicz, 2010). Cabe señalar que el balance general presenta un resumen de los bienes de la empresa, así como los pasivos y el capital invertido por los accionistas o dueños de la misma en un periodo específico, por lo general al final de un ejercicio anual, un trimestre u otro periodo que los accionistas y directivos, o incluso las autoridades del país consideren conveniente. Por su parte, el estado de pérdidas y ganancias presenta un panorama resumido respecto de los ingresos y gastos que efectúa la empresa también durante un periodo determinado, ya sea un ejercicio anual, un

trimestre u otro periodo que se considere necesario (Van Horne y Wachowicz, 2010).

En el caso de algunos países, se consideran también el estado de patrimonio, que corresponde a lo que los accionistas han puesto para efectos de las operaciones de la empresa, y el estado de flujos de efectivo (Gitman y Zutter, 2012); el primero muestra todas los movimientos realizados entre las cuentas patrimoniales de los socios de una empresa que se dan durante un ejercicio específico, mientras que el segundo constituye una resumen de los flujos de efectivo que se han generado durante un periodo específico de operaciones de la empresa.

Este tipo de contenidos constituye el conjunto de informaciones de carácter financiero que como mínimo debiera contar una empresa como resultado de las acciones que realiza para llevar a cabo sus operaciones en el propósito de producir bienes y servicios en la sociedad en la que desarrolla sus actividades (Aguirre et al., 2020). Cabe señalar que mientras el balance general constituye una suerte de fotografía del estado financiero de la empresa en un momento específico, el estado de pérdidas y ganancias constituye una síntesis de la rentabilidad de la empresa a lo largo del tiempo (Van Horne y Wachowicz, 2010).

Así, la lectura de los estados financieros se hace mediante lo que se conoce como análisis vertical y análisis horizontal; y si bien la

información financiera constituye el insumo principal del que se nutren los cuadros jerárquicos de la organización para asumir decisiones de inversión en la empresa, la evaluación de diferentes ratios financieros, sobre todo los de rentabilidad son aún más relevantes, en tanto permiten estimar las bondades de preservar una inversión, renovarla o desestimarla, es quizá una de las más importantes.

1.8.3 El marco de los ratios financieros

El origen de la noción de rentabilidad está vinculado con la aparición del concepto de ratios financieros, también conocidos como razones financieras. Si bien el concepto de razones se remonta hasta Euclides, en la antigüedad, lo cierto es que su aplicación en el análisis financiero toma forma rastreable durante el renacimiento y la edad moderna. Algunos autores consideran que las ratios financieras siguen una orientación práctica a partir de Lucas Paccioli (Ibarra, 2006; Gutiérrez y Tapia, 2016), que es quien introduce el concepto de partida doble y establece el principio de que lo que se suma en la columna ha de ser igual que lo anotado en el haber. Desde entonces, este principio guiará la elaboración de los estados financieros de una organización y permite identificar los elementos que se tomarán para el cálculo de las ratios financieras, como medidas objetivas de la salud económica y financiera de una empresa.

Posteriormente, al promediar el siglo XIX, los indicadores financieros alcanzaron una nueva cota de desarrollo cuando fueron introducidos en los modelos de análisis crediticios exigidos por las instituciones financieras a aquellas empresas que requerían financiamiento para sus operaciones. Y a principios del siglo XX ocurre otro momento de evolución en tanto se introdujeron nuevos ratios, se señalaron determinados criterios para su determinación y se reconoció la necesidad de comparar los ratios obtenidos en una empresa con los de otras empresas del sector como una forma más amplia y completa de evaluar su comportamiento en el mercado en que operan (Gutiérrez y Tapia, 2016).

Cabe señalar que el análisis de las diferentes razones financieras obtenidas de la información contenida en los estados financieros, es de suma importancia para las diferentes partes que tienen interés en la actividad de una empresa (socios, acreedores, administración de la empresa), pues estas requieren conocer con periodicidad cómo se comporta la empresa en su mercado, para lo cual deben contar con algún modo de evaluar los resultados del desempeño de la empresa (Brealey, Myers y Allen, 2010).

Considerando, entonces, el marco de concepción e interpretación de los ratios financieros, el que mejor refleja el desempeño de una organización, de una empresa y por lo tanto se constituye en el principal indicador financiero de su salud como

organización, es la rentabilidad, puesto que, además de permitir una comparación rápida con otras empresas del sector, constituye el principal insumo para los procesos de toma de decisiones.

1.9 Hacia una definición de la rentabilidad

La rentabilidad se ha posicionado en el ámbito internacional como un indicador amplio e importante del comportamiento de una empresa, en tanto desde una perspectiva financiera, permite a una empresa obtener una valoración de su capacidad para generar beneficios. Contar con este tipo de datos, le permite a la empresa conocer hasta qué punto puede financiar sus operaciones y a los directivos tomar decisiones con un grado manejable de riesgo. En ese sentido, constituye una medida de eficiencia de naturaleza económica respecto del desempeño de la organización, que provee información acerca del rendimiento que producen las inversiones efectuadas en las actividades realizadas durante las operaciones de un periodo determinado (Gutiérrez y Tapia, 2016).

Diferentes autores (Aguirre et al., 2020; Solís et al., 2014), consideran que una correcta toma de decisiones afecta directamente a la posibilidad de la empresa de conseguir financiamiento o recursos, y en esa medida se hace necesaria la consideración de la rentabilidad. La rentabilidad como concepto se vincula con el tamaño o volumen alcanzado en las ventas, con los activos que se poseen y con el fondo que los propietarios han dispuesto para que la empresa pueda operar

(Gitman y Zutter, 2012); por ello mismo, se relaciona con la competitividad en tanto sirve para mantener un control sobre los costos y gastos que supone la acción de llevar a cabo las operaciones de la empresa (Gutiérrez y Tapia, 2016).

Cabe señalar que existen varias medidas de rentabilidad, las que se utilizan según el interés particular de quienes lo solicitan (accionistas, entidades de crédito, instituciones tributarias), pero todas reflejan la capacidad de actuar de la empresa en función de las utilidades o beneficios que ha alcanzado durante un ejercicio determinado (Chu, 2013).

1.9.1 Dimensiones de rentabilidad: ratios

Para fines de este estudio, se han considerado pertinentes el rendimiento sobre activos totales o rentabilidad sobre activos netos (ROA), el rendimiento sobre el patrimonio, y el margen de utilidad o rentabilidad netas de las ventas.

1.9.1.1 Rentabilidad sobre activos netos (ROA)

Por lo general, los directivos de una empresa miden los resultados del desempeño de la organización por medio de esta ratio, que relaciona los beneficios obtenidos sobre los activos totales. Para ello, se toma el beneficio como las ganancias antes de intereses, pero después de impuestos (Brealey et al., 2010), lo que permite evaluar la rentabilidad de todos los activos de la empresa. Por regla general, se considera que mientras más alto es el rendimiento en relación con los

activos de la empresa, es mejor el desempeño de ésta (Gitman y Zutter, 2012), aunque para algunos autores se puede considerar rentable a una empresa cuando su ROA supera el 5 % (Dobaño, 2022).

Esta ratio se calcula al dividir los ingresos obtenidos durante un periodo, es decir, durante un ejercicio, entre los activos totales de la empresa, y multiplicarse por cien a fin de obtener un valor porcentual. Esto es:

$$ROA = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{total activos}}$$

Es importante destacar que este es un ratio al que el sistema financiero le concede alto valor, en tanto las entidades financieras pueden analizar la viabilidad de una empresa y decidir si califican para el otorgamiento de créditos para inversión. En ese sentido, el criterio utilizado en el sistema financiero es que el ROA supere el tipo de interés.

1.9.1.2 Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)

También conocido como rentabilidad del patrimonio neto y ROE (por sus siglas en inglés de Return on Equity), es un ratio de suma importancia pues proporciona información que es fundamental para quienes constituyen los inversionistas que están detrás de una empresa. En ese sentido, indica la capacidad de la empresa para obtener beneficios para sus accionistas o propietarios (Dobaño, 2022), y mide el rendimiento obtenido sobre la inversión de los accionistas

comunes (Gitman y Zutter, 2012). Como regla general, se asume que mientras más alto es este ratio, mejor desempeño tiene la empresa, pues más ganan los propietarios. En forma específica, para considerar que una empresa ha alcanzado un nivel óptimo en este indicador, el ROE debe ser superior a la rentabilidad mínima que el inversor, los accionistas o propietarios exigen de su inversión (Dobaño, 2022).

Este ratio se calcula al dividir los beneficios netos entre el promedio de los fondos propios, o patrimonio, como se muestra a continuación.

$$ROE = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{patrimonio}}$$

1.9.1.3 Rentabilidad sobre las ventas

Esta razón constituye un indicador que permite monitorear la viabilidad de los negocios de una empresa, para saber si está correctamente encaminada o no (Altos Empresarios, 2020). Su importancia radica en que permite estimar la capacidad de la empresa para obtener rentabilidad en las ventas que realiza durante el ejercicio de sus actividades empresariales. Cabe señalar que, a veces, se la confunde con el margen bruto de utilidad, aunque este último, en realidad, entraña otro propósito.

En sí, el ratio de rentabilidad sobre las ventas apunta a estimar cuánto se ha agregado al costo de producción de un producto o servicio con el propósito de determinar un precio o un valor al cual se puede

vender. En ese sentido, es útil para efectuar un seguimiento de la variación porcentual en que se incrementa el costo de producción de los bienes y servicios que se ofrecen para introducir cambios y actualizar los precios de venta (Altos Empresarios, 2020). Por ello, también tiende a calcularse como un valor porcentual, y no como valor monetario.

Cabe señalar que el cálculo tanto del margen bruto de utilidad como del ratio de rentabilidad sobre las ventas supone el uso de los mismos valores y datos; sin embargo, su objetivo es mostrar información distinta. Así, el margen bruto permite conocer la utilidad que producen las ventas o ingresos, es decir, la utilidad bruta que se obtiene de las operaciones de la empresa. En cambio, el margen de rentabilidad, o ratio de rentabilidad sobre ventas, estima la utilidad alcanzada con relación al costo de los bienes o servicios que se venden (Altos Empresarios, 2020); por ello, este indicador sirve para estimar el precio de los productos y planificar su evolución.

Es importante señalar que esta razón evalúa la efectividad de los directivos de ventas., ya que muestra su capacidad para llevar a hechos la misión de la empresa (Ricra, 2014). En ese sentido, mientras más alto sea el valor de este ratio, mayores son las ganancias obtenidas por la empresa por sus ventas efectuadas. Este ratio se calcula al dividir la utilidad neta del ejercicio sobre las ventas netas obtenidas durante ese ejercicio. Esto es:

$$\text{Renta neta sobre venta} = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{ventas}}$$

1.10 Definición de términos

Control interno

Proceso integral de actividades que efectúan los directivos, funcionarios y trabajadores de una organización pública o privada, en función de una planificación diseñada para afrontar y reducir efectivamente la posibilidad de emergencia de los riesgos y amenazas que tienen la posibilidad de producir un impacto favorable o no en los objetivos que la organización se ha propuesto. De ese modo, puede proveer una medida de seguridad razonable que, al amparo de la misión de la organización, se alcanzarán esos objetivos (Saira, 2021).

Plan de control interno

Instrumento de carácter revisional en el que se describe el proceso que permite a las organizaciones contar con criterios generales y específicos para la realización de las actividades operativas en un marco de control, es decir, analizando las desviaciones respecto de lo planificado, con el objeto de reducir riesgos y amenazas en el cumplimiento de funciones (Saira, 2021).

Un plan de control interno es una estrategia integral diseñada por una organización para asegurar la efectividad y eficiencia de sus operaciones, la fiabilidad de su información financiera, y el

cumplimiento de todas las leyes y regulaciones aplicables. Este plan incluye una serie de políticas, procedimientos, y prácticas que se establecen para controlar y mitigar los riesgos a los que se enfrenta la organización (Ortiz, 2018). Los componentes clave de un plan de control interno típicamente abarcan la evaluación de riesgos, la implementación de controles adecuados para esos riesgos, la información y comunicación efectivas, y la supervisión continua de estos controles para asegurar su eficacia a lo largo del tiempo. Este plan no solo protege los activos de la organización, sino que también asegura la integridad y precisión de los registros contables y financieros (Mendoza et al., 2018).

La elaboración e implementación de un plan de control interno requiere un enfoque holístico y colaborativo. Esto implica la participación activa de la alta dirección, así como la implicación de los empleados en todos los niveles de la organización. Los planes de control interno deben ser dinámicos y flexibles, capaces de adaptarse a los cambios en el entorno operativo de la organización, a las nuevas amenazas emergentes y a las oportunidades de mejora identificadas a través de auditorías internas y revisiones de procesos (Ricra, 2014). Una comunicación clara de las políticas y expectativas, junto con una formación adecuada y el fomento de una cultura de responsabilidad y transparencia, son fundamentales para el éxito del plan. En última instancia, un plan de control interno efectivo no solo salvaguarda los

activos y la reputación de la organización, sino que también contribuye a su eficiencia operativa y éxito a largo plazo (Van y Wachowicz, 2010).

Ambiente de control

Dimensión de un sistema de control interno de una organización pública o privada que se define en términos de las características específicas que marcan las actividades que realiza la organización durante sus operaciones y funcionamiento, con el objeto de promover buenas prácticas institucionales, estimular e influenciar las funciones y responsabilidades de los colaboradores o trabajadores (Saira, 2021).

El ambiente de control es un componente crucial del marco de control interno de una organización, refiriéndose a la atmósfera general de conciencia sobre el control y la actitud hacia este, establecida por la alta dirección y extendida a través de la empresa. Este ambiente sienta las bases para la percepción del valor y la importancia de los controles internos dentro de la organización, e incluye factores como la filosofía y estilo operativo de la dirección, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad, y las políticas y prácticas de recursos humanos (Núñez, 2019). Un ambiente de control fuerte y positivo promueve la disciplina y la estructura necesarias para el logro de los objetivos de la organización, asegurando que se establezcan y se respeten normas de

conducta ética y se fomente una cultura de responsabilidad y eficacia en la gestión de los riesgos (Klaren, 2021).

Actividades de control

Dimensión de un sistema de control interno de una organización pública o privada que se define en términos del proceso de propuesta y establecimiento de políticas y procedimientos institucionales que tienen como propósito garantizar un manejo efectivo de las situaciones que entrañan un potencial para desestabilizar la consecución de los objetivos de la organización (Saira, 2021).

Las actividades de control son acciones específicas implementadas dentro de las organizaciones para gestionar y mitigar los riesgos, asegurando que los objetivos de la empresa se alcancen de manera eficiente y efectiva. Estas actividades incluyen una variedad de políticas y procedimientos, tales como aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisiones de rendimiento operativo, seguridad de activos y segregación de funciones (Mamani-Meza, 2015). Su propósito es prevenir o detectar y corregir errores o irregularidades, garantizando la integridad de la información financiera y el cumplimiento de las políticas y regulaciones. Las actividades de control son esenciales para mantener la eficacia de los procesos operativos, la fiabilidad de los informes financieros y el cumplimiento normativo, y varían en naturaleza y

complejidad según las necesidades y estructura de cada organización (Ramón, 2015).

Evaluación de riesgos

Dimensión de un sistema de control interno de una organización pública o privada que se define en términos del proceso de identificación, valoración y ponderación de los riesgos y amenazas a los que se expone la organización en el propósito de perseguir los objetivos que se ha planteado institucionalmente, y del procedimiento seguido para la formulación de acciones que eliminen o reduzcan esos riesgos (Saira, 2021).

Rentabilidad

Indicador financiero que describe el beneficio económico obtenido por una organización al realizar una operación o un conjunto de operaciones, considerando la inversión que ha efectuado con ese propósito (Gaytán, 2020).

La rentabilidad es un indicador clave del éxito financiero de una empresa, reflejando su capacidad para generar ingresos en exceso de los gastos y otros costos asociados a sus operaciones. Se mide comúnmente como un porcentaje, representando la proporción de ganancia generada en relación con una base específica, como las ventas, los activos totales o el capital invertido (Saira, 2021). La rentabilidad es crucial para evaluar la eficiencia de la gestión de una

empresa, atrayendo y reteniendo inversionistas, y proporcionando recursos para el crecimiento y la expansión futura. Una alta rentabilidad indica que la empresa está utilizando sus recursos de manera efectiva para generar beneficios, mientras que una baja rentabilidad puede señalar problemas en la operación, la estrategia o el entorno competitivo (Carlberg, 2011).

Rentabilidad sobre activos

Ratio de rentabilidad que evalúa la rentabilidad total que producen los activos de una empresa; y se define como la razón entre los ingresos totales percibidos por la empresa durante un ejercicio determinado, y los activos totales que posee multiplicado por 100 (Dobaño, 2022).

La rentabilidad sobre los activos (ROA, por sus siglas en inglés) es una métrica financiera que mide la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar beneficios. Este indicador calcula la proporción de ganancia neta en relación con el total de activos de la empresa y es un reflejo de la capacidad de la empresa para convertir sus inversiones en activos en ganancias (Campos et al., 2018). Un ROA más alto indica una mayor eficiencia en la gestión y utilización de los activos para producir ingresos. Es una herramienta útil para los inversores y analistas, ya que proporciona una idea de cómo la dirección está manejando los recursos de la empresa para crear valor. La rentabilidad sobre los activos es particularmente

importante en industrias que requieren grandes inversiones en activos, como la manufactura o la telecomunicación, donde una gestión eficiente de los activos es crucial para la rentabilidad general (Gaytán, 2020).

Rentabilidad sobre patrimonio

Ratio de rentabilidad que evalúa el retorno que obtiene una empresa considerando sus recursos genuinos; constituye un indicador de eficacia de la empresa, en tanto refleja la tasa de crecimiento de las ganancias considerando la inversión de los accionistas (Altos Empresarios, 2020); y se define como la razón entre el beneficio neto el patrimonio neto multiplicado por 100.

La rentabilidad sobre el patrimonio (ROE, por sus siglas en inglés) es una métrica financiera clave que mide la capacidad de una empresa para generar ganancias a partir de su patrimonio neto, es decir, el retorno que reciben los accionistas sobre su inversión. Este indicador calcula la proporción de la ganancia neta en relación con el patrimonio de los accionistas, ofreciendo una visión clara de la eficacia con la que la empresa está utilizando el capital invertido por sus propietarios (Chu, 2013). Un ROE alto es generalmente indicativo de una gestión eficiente y una generación de valor exitosa para los accionistas, mientras que un ROE bajo puede señalar problemas subyacentes en la capacidad de la empresa para incrementar las ganancias sin incurrir en más deuda o capital adicional. Este indicador

es crucial para los inversores, ya que les ayuda a determinar si una empresa está generando un retorno adecuado sobre su inversión (Estepa, 2019).

Rentabilidad sobre las ventas

Ratio de rentabilidad que evalúa la eficiencia operativa de una empresa, es decir, la capacidad de la empresa para transformar las ventas efectuadas en beneficios económicos, y se define como la razón entre el beneficio bruto (beneficio después de impuestos) y las ventas (Altos Empresarios, 2020).

La rentabilidad sobre las ventas, también conocida como margen de beneficio neto, es una medida financiera que indica cuánto de cada unidad de venta se convierte en beneficio neto. Esta métrica se calcula dividiendo la ganancia neta de la empresa por sus ingresos totales de ventas y se expresa comúnmente como un porcentaje (Gutiérrez y Tapia, 2016). Un margen de beneficio neto alto sugiere que la empresa es eficiente en la conversión de sus ventas en ganancias reales, lo cual es un indicador de una gestión eficaz de los costos y una estrategia de precios sólida. Es una herramienta crucial para evaluar la salud financiera de una empresa, ya que refleja no solo la capacidad para generar ventas, sino también para controlar los gastos y costos asociados, ofreciendo una visión integral de la rentabilidad operativa de la empresa (Ramírez y Campos, 2020).

CAPÍTULO II

2 FORMULACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo y diseño de la investigación

2.1.1 Tipo de investigación

Para la identificación del tipo de investigación en el que se inscribe este estudio, se ha seguido los criterios de finalidad del estudio (Ander-Egg, 2011) y alcance del estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El primero, propuesto por Ezequiel Ander-Egg desde los años 70 del siglo pasado, reconoce dos grandes tipos de investigación en función del propósito que se persigue con el estudio de investigación básica o pura, e investigación aplicada (Ander-Egg, 2011). La primera apunta a producir conocimiento y a la conformación o incremento de la teoría respecto de un fenómeno; en contraste, la segunda apunta a modificar un escenario específico de la realidad por medio de la intervención planificada. Según este criterio, este estudio corresponde a investigación aplicada, en la medida que la propuesta del plan de control interno apunta a modificar la realidad encontrada en la empresa que se ha seleccionado para el estudio, en lo que corresponde a su variable dependiente, la rentabilidad.

En función del criterio del alcance de la investigación, este estudio se identifica con la investigación explicativa (Hernández et al., 2014). Este tipo de investigación se caracteriza porque procura establecer relaciones de causalidad entre eventos, sucesos o variables.

2.1.2 Diseño de investigación

Siguiendo la clasificación de Hernández et al. (2014), el estudio realizado se adscribe a los diseños experimentales, en la medida que supone la manipulación de una variable para evaluar su efecto o impacto en la variable de estudio o variable dependiente. Y entre los diseños experimentales, se identifica con el diseño preexperimental, con preprueba y pos prueba (Hernández et al., 2014). En este caso, la preprueba y pos prueba se efectúan con la medición de la rentabilidad antes y después de la puesta en marcha del plan de control interno.

2.2 Población y muestra

2.2.1 Población

La población estuvo conformada por 35 colaboradores de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. Estos desempeñaron sus funciones en la empresa, durante el periodo 2021-2022. De donde, se tiene: $N = 35$. Por otro lado, para la parte documental, se han considerado las siguientes fuentes de registros de contabilidad y Estados Financieros de la empresa correspondiente al periodo de estudio.

2.2.2 Muestra

Debido al pequeño tamaño de la población, este estudio trabaja sin muestra, entendiéndose esta como un subconjunto de la población. En términos prácticos, se trabajó con el total de la población. De donde la muestra es igual a la población; esto es $n = 35$.

2.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

2.3.1 Identificación de variables

Variable independiente: Plan de control interno.

Variable independiente: Rentabilidad.

2.3.2 Definición conceptual de las variables

Plan de control interno

Instrumento de carácter revisional en el que se describe el proceso que permite a las organizaciones contar con criterios generales y específicos para la realización de las actividades operativas en un marco de control, es decir, analizando las desviaciones respecto de lo planificado, con el objeto de reducir riesgos y amenazas en el cumplimiento de funciones (Saira, 2021).

Rentabilidad

Indicador financiero que describe los beneficios de carácter económico que la realización de una determinada operación o un conjunto de operaciones reporta para una organización, considerando la inversión que ésta ha efectuado con ese propósito (Gaytán, 2020).

2.3.3 Definición operacional de las variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Plan de control interno	Instrumento de carácter revisional en el que se describe el proceso que permite a las organizaciones contar con criterios generales y específicos para la realización de las actividades operativas en un marco de control, es decir, analizando las desviaciones respecto de lo planificado, con el objeto de reducir riesgos y amenazas en el cumplimiento de funciones (Saira, 2021).	Categoría de funcionamiento del control interno en la organización determinada en función de la puntuación obtenida en la escala Evaluación de Control Interno.	Ambiente de control	Compromiso de integridad Responsabilidad en supervisión Estructura y organización Compromiso competitivo
			Actividades de control	Desarrollo Controles sobre tecnología Políticas y procedim. internos Información relevante
			Evaluación del riesgo	Análisis de riesgos Evaluación de riesgos Análisis de cambios
Rentabilidad	Indicador financiero que describe los beneficios de carácter económico que la realización de una determinada operación o un conjunto de operaciones reporta para una organización, considerando la inversión que ésta ha efectuado con ese propósito (Gaytán, 2020).	Ratio financiero expresado por la razón entre la utilidad o beneficio obtenido durante un ejercicio determinado, y la inversión efectuada en ese ejercicio.	Rentabilidad sobre activos netos (ROA)	Utilidad / Total activos
			Rentabilidad sobre patrimonio	Utilidad / Patrimonio
			Rentabilidad neta sobre ventas	Utilidad / Ventas

2.4 Materiales e instrumentos

2.4.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Dado el carácter mixto de los datos utilizados (cualitativos y cuantitativos) en el análisis del fenómeno estudiado, se utilizaron las diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Tabla 2

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas	Instrumentos	Respondiente	Fuente
Encuesta	Cuestionario	Colaboradores	No corresponde
Observación	Cuaderno de campo	Investigadora	No corresponde
Análisis documental	Registro documental	Investigadora	Registros contables Estados financieros

2.4.2 Acerca del cuestionario

A) Estructura del instrumento

La estructura del cuestionario utilizado se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 3

Estructura del cuestionario

Variable	Dimensiones	Indicadores	N° ítems	Ponderación
Control interno	Ambiente de control	Compromiso de integridad	4	20
		Responsabilidad en supervisión		
		Estructura y organización		
		Compromiso competitivo		
	Actividades de control	Desarrollo	4	20
		Controles sobre tecnología		
		Políticas y procedimientos		
		Información relevante		
	Evaluación del riesgo	Análisis de riesgos	3	15
		Evaluación de riesgos		
		Análisis de cambios		

Total	11	55
-------	----	----

B) Validez y confiabilidad

En cuanto a la validez del cuestionario, esta corresponde a validez de contenido, entendida como el grado de suficiencia de los ítems del instrumento respecto de la extensión del dominio teórico de la variable. Entre los procedimientos de verificación de validez de contenido, se recurrió al método de juicio de expertos. En la tabla a continuación se sintetiza el procedimiento de evaluación realizado:

Tabla 4

Resumen del procedimiento de validación del cuestionario por juicio de expertos

Indicadores	Criterio de evaluación	Juez 1	Juez 2	Juez 3
1 Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado	5	5	4
2 Objetividad	Los ítems se expresan en conductas observables	5	4	4
3 Actualidad	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología en la profesión	5	4	5
4 Organización	Existe organización lógica	5	5	4
5 Suficiencia	Comprende aspectos del dominio teórico de la variable en cantidad y calidad	5	5	5
6 Pertinencia	Permite valorar los aspectos específicos de estudio	5	5	5
7 Consistencia	Se basa en aspectos teórico - científicos sobre el tema	5	5	4
8 Coherencia	Existe coherencia entre dimensiones e indicadores	5	5	4
9 Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio	5	5	4
10 Aplicabilidad	Es útil, adecuado, y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.	5	5	4
suma		50	48	43
		Promedio Evaluación		47
		Decisión		Total Aplicar
Escala	Evaluación	Decisión		
10 – 18	Inadecuación	Proponer nuevo		
19 – 26	Adecuación escasa	Reestructurar		
27 – 34	Adecuación promedio	Modificar		
35 – 42	Adecuación grande	Precisar indicadores		
43 – 50	Adecuación total	Aplicar		

Los resultados del procedimiento muestran que los tres jueces hacen una evaluación favorable del cuestionario; en los tres casos, la calificación corresponde a la adecuación total del instrumento respecto de la variable a medir; por lo tanto, la decisión fue aplicar el instrumento en la versión que se utilizó y se presenta en la sección Anexos.

Por otro lado, en cuanto a confiabilidad, se recurrió a los métodos de consistencia interna, en este caso con el cálculo del coeficiente alfa-Cronbach. El resumen del procedimiento se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 5

Análisis de confiabilidad del cuestionario

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	35	100,0
	<u>Excluido^a</u>	0	0,0
	Total	35	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			
Estadísticas de fiabilidad			
<u>Alfa de Cronbach</u>	<u>Alfa de Cronbach</u> basada en elementos estandarizados	N de elementos	
,822	,817	11	

En este caso, se trabajó con el total los participantes del estudio (los 35 trabajadores) y sobre la base de los 11 ítems que integran el cuestionario. El coeficiente alfa-Cronbach alcanzó un valor de 0,822, que implica una muy buena confiabilidad del instrumento.

C) Niveles de medición de la variable

Para la evaluación del control interno por medio del cuestionario, se consideraron los siguientes niveles de medición:

Tabla 6

Niveles de medición de control interno

Control interno			
Nivel	Puntuación		
No efectivo	11 – 25		
Moderadamente efectivo	26 – 40		
Efectivo	41 – 55		
Dimensiones	Ambiente de control	Actividades de control	Evaluación del riesgo
No efectivo	4 – 9	4 – 9	3 – 7
Moderadamente efectivo	10 – 15	10 – 15	8 – 11
Efectivo	16 – 20	16 – 20	12 – 15

2.4.3 Acerca del cuaderno de campo

Figura 1

Diseño de la Ficha de Registro y Análisis de Eventos

FICHA DE REGISTRO Y ANALISIS DE EVENTOS

Fecha. Hora

Nota

Metodológica

Sociológica

Técnica

☐

☐

☐

Código

Autor:

ORCID:

Tema:

Título tentativo:

Descripción del evento

Observaciones/ comentarios

Se utilizó cuaderno de campo con la intención de registrar las observaciones efectuadas durante el proceso de aproximación al comportamiento interno de la empresa, que no se corresponden con los procedimientos formales utilizados en la recolección de datos (cuestionarios o análisis documental). La intención fue registrar observaciones que permitieran generar algún tipo de apreciaciones a utilizarse en el diagnóstico de la empresa en lo que corresponde a las acciones de control interno aun cuando estas no sean formales o sistemáticas. En forma concreta, como cuaderno se utilizaron unas fichas de registro y análisis de eventos, cuyo diseño se presenta a continuación y cuyo formato se adjunta en la sección Anexos:

2.4.4 Acerca de los registros documentales

A) Propósito

Los registros documentales constituyen una herramienta de trabajo en la que se sustenta la investigación documental, considerando que los documentos pueden tener diferente naturaleza o contenido (desde datos hasta imágenes o filmaciones) y diferente soporte, normalmente físicos y en la actualidad también virtuales. Permiten la recolección de datos que existen de manera monumental o en algún tipo de archivo. Si bien el registro documental nació como un proceso de búsqueda y sistematización de información extraída de fuentes por lo general indexadas con el objeto de dar forma a lo que se conoce como estado del arte respecto de un tema, de un problema, en

una investigación, el uso que se le ha dado en diferentes procesos de investigación que recurren a información guardada en diferentes tipos de documentos, ha derivado en la necesidad de repensar su uso casi exclusivo como proceso para dar paso a un uso como instrumento para la recolección de datos extraídos de diferentes tipos de documentos.

B) Tipo de registro documental

En realidad, la pretensión de tipificar los registros documentales no tiene mayor sentido en investigación, pues lo que da origen a los registros son los documentos que sirven de fuente para ello. En ese sentido, un intento de clasificación obedece más a un esfuerzo por categorizar y atribuir características comunes a los tipos de documentos que se utilizan como fuente, y de los cuales se extrae la información. En ese sentido, en esta investigación se han utilizado hasta tres tipos de documentos: Documentos institucionales de presentación e identificación (página web institucional, ficha RUC de la empresa); documentos de tipo normativo y regulatorio (plan operativo anual, MOF y otros documentos); y documentos de desempeño de la empresa (estado de resultados).

2.5 Tratamiento de datos

2.5.1 Técnicas de procesamiento de datos

Para efectos de este estudio los datos se analizaron y procesaron mediante procedimientos automatizados con herramientas informáticas. Se utilizaron los programas Excel, hoja de cálculo de la

suite ofimática de Microsoft Office, y SPSS 23. Excel se utilizó en la elaboración de la matriz de sistematización de datos, en el registro de observaciones efectuadas como parte del trabajo de campo, en el diseño y modelamiento de las tablas y figuras que presentan la información recogida, y en los cálculos pertinentes a las operaciones que se requieren para efectos de cumplimentar la investigación. Por otro lado, SPSS se utilizó en el análisis de confiabilidad del cuestionario.

2.5.2 Técnicas de análisis de datos

Para el análisis de los datos recogidos, sobre todo los de naturaleza numérica, se han utilizado diferentes técnicas de análisis, desde operaciones básicas hasta cálculo de promedios, y desde tablas de frecuencia hasta gráficos de barra, para la presentación de la información (Grima, 2012).

Mejora de la rentabilidad mediante un plan de control interno
Chavez M., Portugal D., Revilla E., Saira E., Torres F.
ISBN: 978-9942-7129-2-9

CAPÍTULO III

3 PLAN DE CONTROL INTERNO

3.1 Situación inicial de esmailo

3.1.1 Respetto de la problemática general de la empresa

Tabla 7

Problemática identificada antes de la aplicación del Plan de Control Interno

ÁREA	DETALLE
Contable	La información contable se almacena en una computadora. Se guarda información del periodo 2014 – 2022. No existe un servidor base de datos del sistema contable. Exposición de la computadora a virus, accidentes físicos y daño catastrófico. No existe política de protección de los datos.
Facturación	No se realizan informes de obra; no se presenta panel fotográfico; sólo se cuenta con actas de inicio de obra. Ausencia de una política de presión para cobranzas difíciles y para devolución de bienes en alquiler. Se detectaron errores de facturación sin cumplimiento del anticipo considerado (30%). Y se detectó pérdida (saldo sin cobrar). Se detectó caso de falta de devolución de un bien alquilado. Se detectó actas de conformidades con firmas con fecha distinta de cierre de proyecto, rechazadas por el cliente. Desconocimiento de pagos anticipados de IGV (detracciones). Confusión en el concepto facturado: se registra movimiento de carga, pero era alquiler de grúa.
Logística	No hay departamento de logística. Las compras de materiales van directamente a obra. El gerente de operaciones es el encargado de compras, pero no tiene supervisión. Rendición de caja se hace a la responsable de facturación. Las compras se efectúan 100% al contado. No se hace uso de telecrédito. Y se trabaja sin órdenes de compra.
Almacén	No hay almacén. Por lo tanto, no se tiene control de equipo y herramientas menores. Las pérdidas se asumen como gasto. Sólo se controla lo que está registrado en el libro de activos. El mantenimiento de activos se terceriza.

RH	Se cuenta con software, que permite cierto grado de orden. Documentación al día. Trabajadores en planilla. Boletas de pago al día. Pagos a personal por medio de telecrédito. Trabajadores con seguro de salud y de vida conforme a ley. Fuerte deficiencia en los procesos de selección y reclutamiento de personal. No hay un responsable.
Seguros	Se cuenta con seguros de personal, y pólizas de responsabilidad civil (daño a vehículos) y SOAT.

Notas

* Recursos Humanos

En esta tabla se presenta una síntesis de las situaciones encontradas en la empresa. La problemática identificada es tan diversa y amplia en las observaciones efectuadas que, aun los conceptos que se han denominado áreas han debido desagregarse en sub áreas de contenidos más específicos, a fin de contar con una información más precisa respecto de lo que venía sucediendo en la empresa. Esto se observa, por ejemplo, en el área contable, que usualmente considera Contabilidad, Tesorería y Finanzas. En este caso, para no sobrecargar la identificación y desarrollo expositivo, se ha desagregado esta área en Contabilidad, Facturación y Seguros; y cada una de estas áreas evidencia sus propios problemas. Lo mismo se puede decir del área de Logística, que usualmente también incorpora Almacén; en este caso, también se ha preferido atenderlas por separado, debido a la problemática en particular que evidencia cada una.

En contraste, Recursos Humanos sí se considera un área aparte, aunque debido al hecho de que es la misma persona quien efectúa las

facturaciones, atiende las rendiciones de caja y hace las compras, a quien se tiene por responsable de esta área, se trata de un espacio intrínsecamente vinculado a los demás.

3.1.2 Respetto del control interno

La evaluación del control interno se hizo considerando tres perspectivas de análisis, primero, en función de los niveles alcanzados en la variable y las dimensiones consideradas; segundo, en función de la autoevaluación efectuada por el personal directivo respecto de los criterios de evaluación; y tercero, en función de la evaluación de los trabajadores respecto de los criterios de evaluación.

Tabla 8

Nivel de control interno antes de la aplicación del PCI

Nivel	frecuencia	porcentaje
no efectivo	10	28,6
moder. efectivo	25	71,4
efectivo	0	0,0
total	35	100,0

En esta tabla se presenta el acercamiento al control interno, considerando los niveles alcanzados en esta variable según la escala de medición que se ha tomado en cuenta. A nivel de la variable general, destaca el nivel moderadamente efectivo, en el que se ubica la calificación vertida por 25 personas, que representan el 71,4 % del conjunto. Por otro lado, 10 trabajadores, es decir, el 28,6 % del conjunto, califican el control interno en el nivel no efectivo. Cabe señalar que en el nivel efectivo no se identifican casos.

Este es un resultado que conviene comentar, puesto que el personal está respondiendo al cuestionario sobre la base de lo que observa como acciones o prácticas de control interno que se vienen dando en la empresa, aun cuando no existe todavía un sistema formal al respecto ni el plan como este proceso se habría de llevar a cabo.

Figura 2
Nivel de control interno antes de la aplicación del PCI

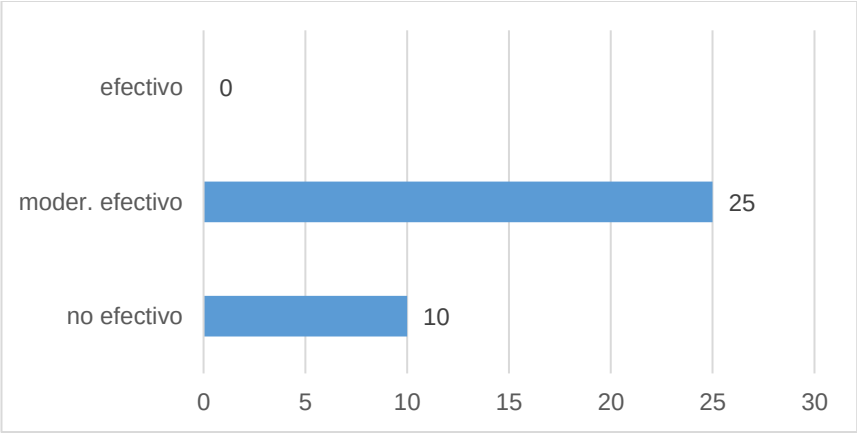


Tabla 9
Nivel de control interno por dimensiones antes de la aplicación del PCI

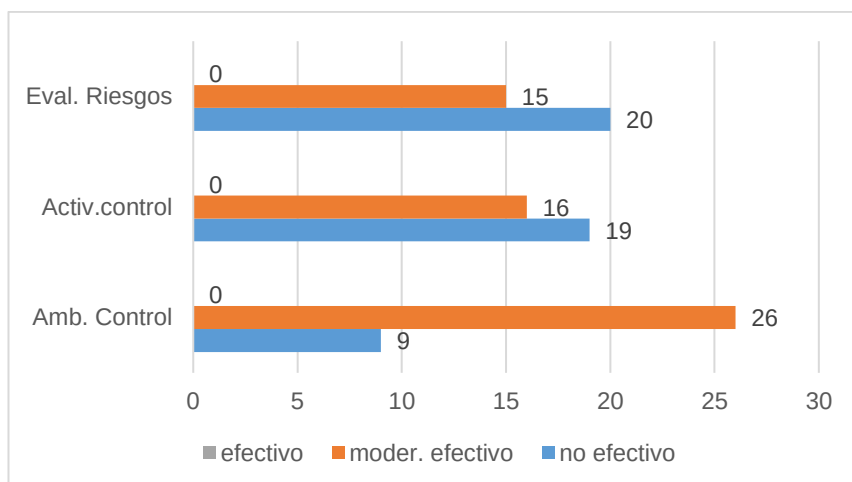
Nivel	Ambiente de control		Actividades de control		Evaluación del riesgo	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
no efectivo	9	25,7	19	54,3	20	57,1
moder. efectivo	26	74,3	16	45,7	15	42,9
efectivo	0	0,0	0	0,0	0	0,0
total	35	100,0	35	100,0	35	100,0

En esta tabla se presenta el control interno, considerando las frecuencias alcanzadas en las categorías establecidas para la

evaluación de esta variable, antes de que el Plan de Control Interno se pusiera en marcha. Se sigue para la interpretación las puntuaciones establecidas según las escalas de medición que se han tomado en cuenta para ello. En este caso, se observa diversidad en los resultados de las dimensiones evaluadas (ambiente de control, actividades de control y evaluación del riesgo). En la primera dimensión, predomina el nivel moderadamente efectivo, con una cifra de 26 trabajadores, los cuales conforman el 74,3 % del total muestreado. Sigue en importancia la categoría de control no efectivo, donde se distribuyen nueve personas, que representan el 25,7 % del total.

Figura 3

Nivel de control interno por dimensiones antes de la aplicación del PCI



Por otro lado, en la segunda y en la tercera dimensión, destaca el nivel no efectivo. Así, en actividades de control, 19 trabajadores,

que suponen un conjunto de 54,3 % del conjunto, se distribuyen en el nivel no efectivo. En este caso, el nivel moderadamente efectivo solo reúne 16 personas, es decir, 45,7\$ del conjunto. Y en evaluación del riesgo, 20 trabajadores, que representan el 57,1 % del conjunto, se distribuyen en el nivel no efectivo; mientras que el nivel moderadamente efectivo solo reúne 15 personas, que representan el 42,9 % del conjunto. En contraste, cabe destacar que en ninguna de las tres dimensiones se alcanzó el nivel efectivo.

Tabla 10
Evaluación del control interno antes de la aplicación del PCI: perspectiva de los directivos

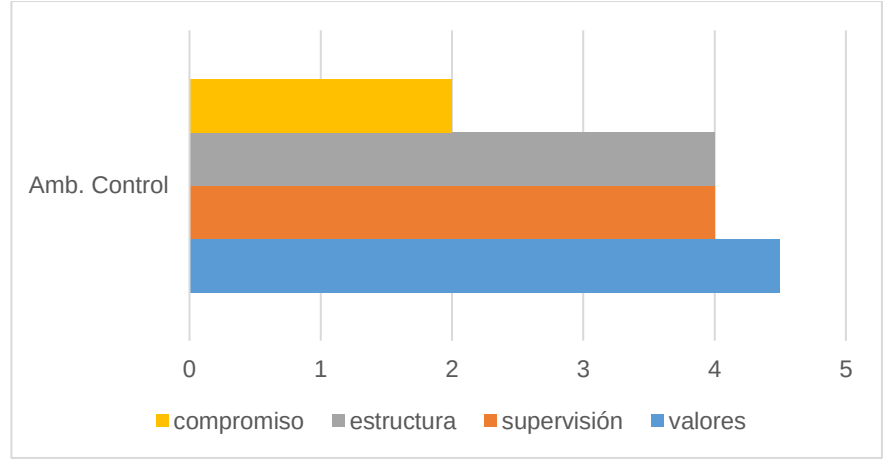
Amb. Control	valores 4,5	supervisión 4	estructura 4	compromiso 2
Activ. Control	actividades 1	controles 1,5	políticas 2,5	información 3,5
Eval. Riesgos	identificación 3,5	evaluación 1	cambios 2	

Nota: Chávez (2022)

En esta tabla, se expone la evaluación del análisis del control interno, considerando las puntuaciones promedio alcanzadas en cada uno de los indicadores que corresponden a los componentes de la variable, según la perspectiva de los directivos. Los datos corresponden al momento anterior a la aplicación del Plan de Control Interno.

Las cifras más destacables corresponden a valores, de la dimensión ambiente de control, donde el promedio, 4,5 puntos, está muy cerca del máximo valor posible, 5 puntos; y por contraste, a actividades, de la dimensión actividades de control, donde el promedio apenas alcanza un punto, y evaluación, de la dimensión evaluación del riesgo, donde también apenas se alcanza un punto.

Figura 4
Evaluación del control interno antes de la aplicación del PCI: perspectiva de los directivos



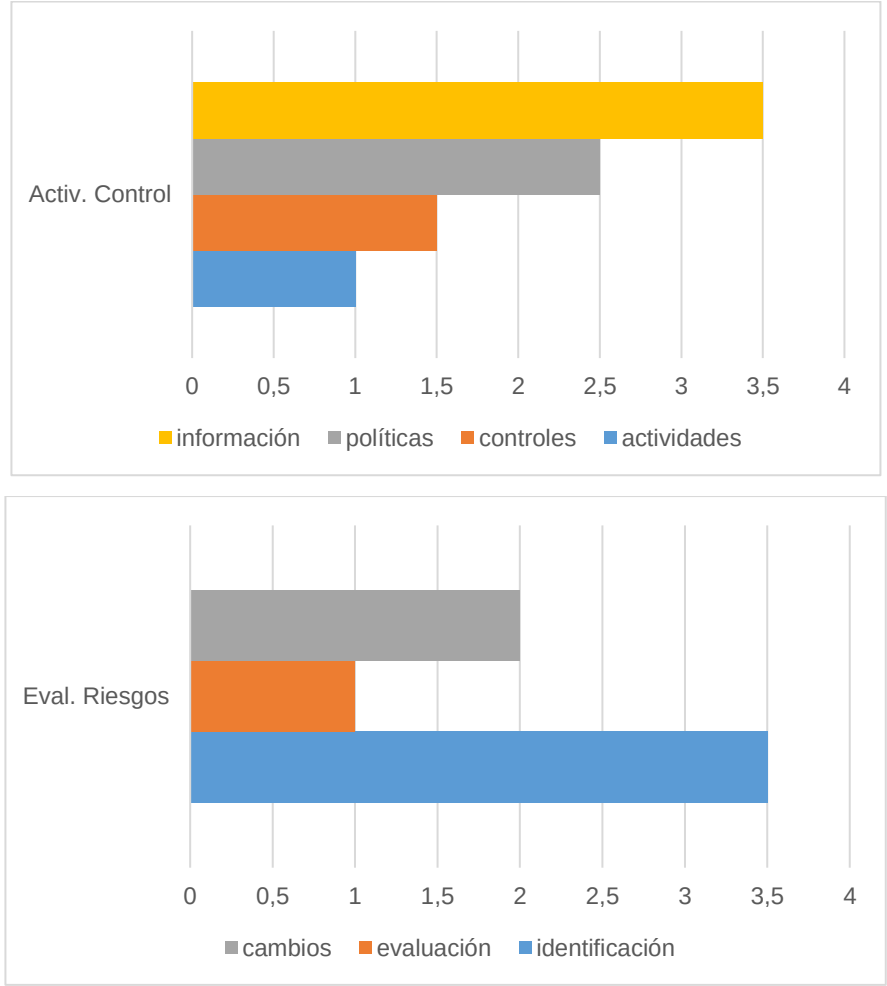


Tabla 11
Evaluación del control interno antes de la aplicación del PCI: perspectiva de los trabajadores

Amb. Control	valores 2,43	supervisión 2,49	estructura 2,34	compromiso 2,51
Activ. Control	actividades	controles	políticas	información

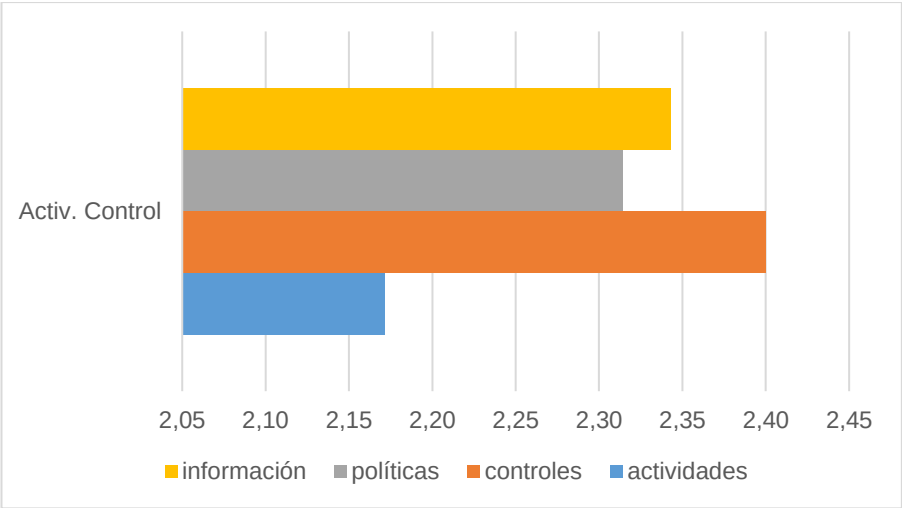
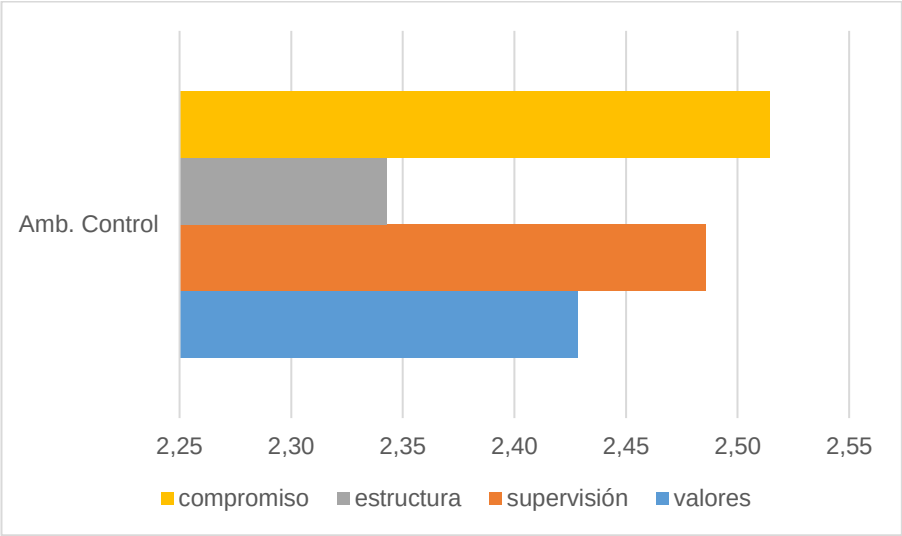
	2,17	2,40	2,31	2,34
Eval. Riesgos	identificación	evaluación	cambios	
	2,43	2,49	2,29	

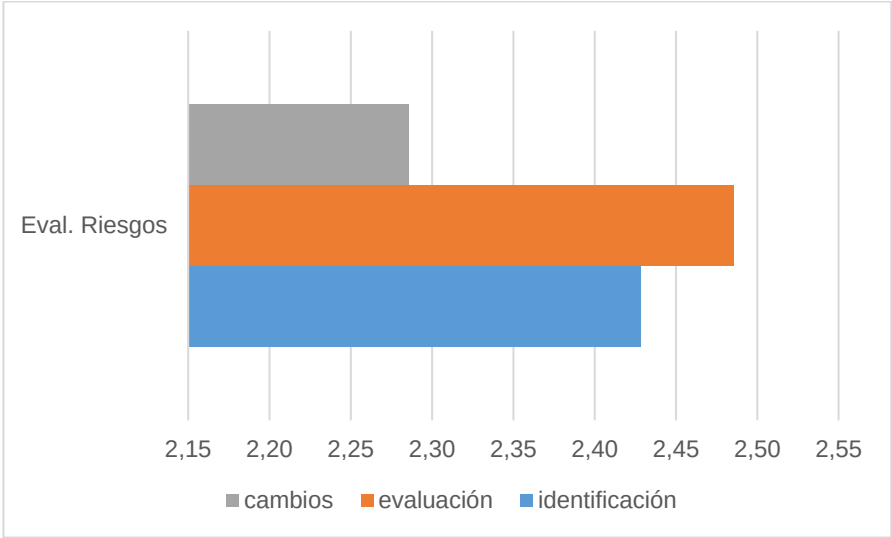
Nota: Chávez (2022)

En la Tabla 11, se expone la evaluación del control interno, considerando las puntuaciones promedio alcanzadas en cada uno de los indicadores que corresponden a los componentes de la variable, según la perspectiva de los trabajadores. Los datos corresponden al momento anterior a la puesta en marcha del Plan de Control Interno.

Las cifras de esta tabla muestran puntuaciones promedio alcanzadas en los indicadores de las dimensiones de la variable relativamente cercanas entre sí. Nótese, por ejemplo, que en ambiente de control la menor puntuación promedio es 2,34 puntos, que corresponde a estructura, mientras que la mayor puntuación promedio es solo 2,52, que corresponde a compromiso. En el caso de actividades de control, la menor puntuación promedio es 2,17 y corresponde a actividades, mientras que la puntuación promedio más alta es 2,40, que corresponde a controles. Y en el caso de evaluación de riesgos, la menor puntuación promedio es 2,29, que corresponde a cambios, en tanto que la puntuación promedio más alta es 2,49, que corresponde a evaluación.

Figura 5
Evaluación del control interno antes de la aplicación del PCI: perspectiva de los trabajadores





3.1.3 Respetto de la rentabilidad

Tabla 12
Ratios de rentabilidad antes de la aplicación del PCI

Rentabilidad sobre activos netos (ROA)
$ROA = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{total activos}} = \frac{-53936,41}{755502,61} \times 100\% = -7,14 \%$
Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)
$ROE = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{patrimonio}} = \frac{-53936,41}{151908,59} \times 100\% = -35,5 \%$
Rentabilidad neta sobre las ventas (RNSV)
$RNSV = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{ventas}} = \frac{-53936,41}{45611,5} \times 100\% = -118,25 \%$

Nota: Chávez (2022)

En esta tabla se presentan los ratios de rentabilidad alcanzados por la empresa antes de la aplicación del PCI, específicamente durante los meses de diciembre 2021 a febrero del siguiente año.

Así, en lo que respecta a rentabilidad sobre activos netos, se alcanzó una ratio negativa de 7,14 %. En cuanto a rentabilidad sobre patrimonio, se alcanzó también una ratio negativa, pero con valor alto de 35,5 %. Y en cuanto a rentabilidad neta sobre las ventas, la ratio es aún más deficiente, de -118,25 %. Es notorio, entonces, que para el inicio de la experiencia, la empresa parte de una situación bastante mala en cuanto a rentabilidad, puesto que en todos los casos los ratios

son negativos, lo que indica que, según los tres conceptos, la empresa no es rentable.

3.2 El plan de control interno

3.2.1 Información general

Razón Social	:	ESMAILLO INVERSIONES S.R.L.
RUC	:	20532828067
Dirección	:	Mza. 15, Lote. 16, Nuevo Ilo
Plazo de ejecución	:	02 meses

3.2.2 Presentación

Esmaillo Inversiones es una empresa peruana dedicada a las obras de ingeniería civil como construcción de instalaciones industriales, deportivas y calles; instalación de gaviones, mallas hexagonales, geosintéticos, geomembrana, termofusión, electrofusión e instalación de tuberías de HDPE, demolición, preparación de terrenos y terminación complementaria de construcciones; construcción de edificaciones como edificios residenciales, y establecimientos comerciales e industriales; servicio de mantenimiento de instalaciones industriales y viviendas como albañilería, eléctrica, gasfitería, enchapados, pintado y carpintería; trabajos de diseño, fabricación y montaje de productos metálicos, tanques, estructura de plantas Industriales, escaleras, barandas, plataformas y depósitos; y fabricación y distribución de muebles de melamina.

Considerando las áreas distintas en las que se enfoca la empresa, esta cuenta con un equipo de expertos y profesionales, con un alto nivel de competencia, demostrada experiencia específica en su ramo, y sujetos a procesos de capacitación constante tanto en temas de estructura de la organización como de gestión administrativa y mercantil.

Con ello, la empresa ha conseguido plasmar una amplia cartera de productos y servicios vinculados al rubro de la construcción sin desestimar, por ello actividades de investigación, innovación tecnológica o búsqueda y acceso a conocimiento de los mercados en los cuales participa. Estos dos ejes constituyen el soporte estratégico de la empresa.

3.2.3 Aspectos estratégicos

En la Tabla 13 se presentan los elementos estratégicos fundamentales de la empresa:

Tabla 13

Componentes estratégicos fundamentales de la empresa

Componente Estratégico	Descripción
Visión	: Llegar a ser una de las mejores empresas de Ingeniería y Construcción de mayor prestigio y confiable en el país. Reconocido por sus clientes como una de las mejores empresas, que piensa, desarrolla y entrega productos y servicios con altos estándares de calidad.
Misión	: Conquistar la confianza y preferencia de los clientes brindando un producto y servicio de ingeniería innovador de alta calidad. Lograr desarrollar una empresa consolidada, buscando oportunidades para el desarrollo de sus trabajadores, generando vínculos estratégicos con sus proveedores y creando valor a sus dueños y accionistas.

3.2.4 Fundamentación del plan

La incorporación del control interno en las organizaciones de gestión privada, cuando se realiza de manera articulada con el plan estratégico de la entidad, tiene a potenciar la eficiencia de la organización, en tanto proporciona una posición optimista en cuanto a alcance de efectividad en cada una de sus unidades operativas. De esa manera, el control interno, más que solo un procedimiento de supervisión de operaciones, entendido como un sistema de naturaleza estratégica que salvaguarda los intereses de la empresa, se constituye en uno de los soportes más significativos del desempeño alcanzado por la empresa, pues permite observar con claridad qué tan efectivas son las operaciones; hace posible sopesar la confiabilidad de los reportes entregados por la gerencia financiera o la dependencia interna que haga las veces de ella; y permite velar por el cumplimiento del marco normativo vigente para las operaciones de la organización.

Para establecer las acciones y actividades necesarias para la implementación del Plan de SCI, se tomó en cuenta los resultados sintetizados en el diagnóstico efectuado, los que se sintetizan en la Tabla 2 y la Tabla 3.

3.2.5 Justificación

Esmailo Inversiones ha venido trabajando desde su fundación sin considerar la validez de un Plan de Control Interno en la realización de sus operaciones y sin tomar en cuenta el valor para la organización

de una cultura organizacional orientada al control. En consecuencia, a medida que la empresa consiguió incrementar sus operaciones después de las medidas restrictivas que se implementaron como respuesta a la pandemia del Covid-19, los problemas detectados en el plano de la intervención de consultoría permitieron reconocer la pertinencia de contar con un instrumento institucional de carácter formal que guiara las actividades de control a implementarse como medida prioritaria. En ese sentido, se autorizó la propuesta del Plan de Control Interno y su implementación durante un periodo inmediato como prueba piloto de su efectividad.

3.2.6 Objetivos del plan

Objetivo general

- ✓ Se entiende como el conjunto de procesos que se realizan para el autocontrol de la propia organización. En ese sentido, cada dependencia o departamento de la empresa tiene como premisa examinar las actividades que se suscitan en ella y en consecuencia, se trata de un macroproceso de alcance general que conduce a la mejora de los procesos, mediante acciones sistemáticas orientadas a la prevención y el control.

Objetivos específicos

- ✓ Identificar las dependencias de trabajo que constituyen la estructura organizativa de la empresa, con el propósito de establecer funciones y responsabilidades direccionadas a un mejor ambiente de control.

- ✓ Delinear y establecer procedimientos e instrumentos que permitan identificar y gestionar los riesgos que se vinculan con los cambios internos y externos a los que se encuentra expuesta la organización.
- ✓ Instaurar políticas y procedimientos organizacionales, a nivel estratégico, administrativo y operacional que permitan determinar actividades adecuadas de control.
- ✓ Desarrollar sistemas interrelacionados que faciliten a la organización y al personal directivo contar con información del área financiera, de manera oportuna, en la que se pueda confiar y en un caudal suficiente como para servir de insumo útil en los procedimientos de gestión
- ✓ Ejecutar actividades orientadas a la revisión de los procesos internos y a una evaluación de estos, de modo que se pueda asegurar que los controles operan correctamente

3.2.7 Estrategias para promover la implementación del plan

Propósito	Contribuir a los procesos de elaboración y puesta en marcha de un Plan de Control Interno para la empresa.
Estrategias	Proseguir el desarrollo de la ejecución del MOF, con el objeto de completar el proceso por el cual se asignan las funciones y responsabilidades que competen a los colaboradores de la empresa, según la posición que ocupan en la estructura de la organización y las funciones que desempeñan.
	Desarrollar y poner en marcha el ROF con el objeto de consignar las responsabilidades asignadas por puesto, cargo o función dentro la empresa, así como la identificación de los hechos que

	constituyen faltas, y la determinación de las sanciones a las cuales pueden someterse la fuerza laboral de la empresa.
	Transferir de forma codificada y seriada toda la información documental y contable de la empresa a sistemas de archivo informático.
	Poner en marcha un fondo de caja por un monto determinado con el propósito de evitar el uso y accesibilidad al dinero que procede de las acciones de cobranza.
	Poner en marcha una política para los procesos de recaudación, contabilización y depósito en bancos del dinero recibido, según periodos establecidos.
	Realizar arqueos de caja y del fondo de caja en forma constante, permanente e inopinada.
	Verificar inventarios de mercadería y de material inmovilizado en forma constante, permanente e inopinada.
	Determinar medidas de seguridad tanto para la infraestructura física de las instalaciones de la empresa, como para los bienes materiales.
	Analizar los procesos operativos internos a fin de identificar los puntos clave de control pertinentes para cada proceso.
	Establecer medidas de control previo, concurrente y posterior a las actividades operativas de la empresa.
	Establecer medidas de control previo, concurrente y posterior a las actividades operativas de la empresa.

3.2.8 Funciones propuestas para el personal de Control Interno

Principios	Entre los principios que se consideran oportunos y de suma importancia para efectos de control, se tienen los siguientes:
	El responsable del control debe contar con absoluta independencia, a fin de conceptualizar los problemas identificados y brindar su opinión sin ningún tipo de traba o vicio alguno en su extensión.
	Se debe procurar evitar la posibilidad de conflictos de interés que puedan conducir al responsable del control a comprometer su credibilidad, en el momento de cumplir con las funciones encargadas.

	Se debe procurar evitar la aparición de cualquier tipo de actuación o circunstancia que pueda en un momento determinado producir en el responsable del control interno un sesgo o parcialización de su actuación. Se debe tener en cuenta que la responsabilidad de toda actuación recae en el gerente general de la empresa, por lo que se constituye en necesidad el establecimiento de la coherencia entre lo que se hace y las prescripciones de las normas legales y tributarias.
Áreas en supervisión	Bajo las premisas señaladas, se debe considerar la pertinencia de una supervisión estricta de los siguientes rubros: Liquidaciones. Para el caso se consideran las que corresponden al rubro de cuentas por pagar, entre las cuales también se incluyen las facturas que expiden los proveedores. Por otro lado, en este concepto también se consideran las que corresponden a cuentas por cobrar; y se incluyen también transacciones como créditos que se han dado a otras organizaciones, a entidades del sector público, en especial la de jurisdicción del Estado, y a los denominados clientes importantes o grandes. También se consideran las que toman en cuenta la liquidación de los ingresos percibidos por día de actividad. Y las liquidaciones y pago de los impuestos a las entidades respectivas. Los giros de cheques. Ingresos. Se consideran en este rubro aquellos ingresos que derivan de la colocación de los servicios que ofrece la empresa. Gastos. Se cubren en este rubro los que corresponden a operaciones de la empresa, administración y gestión de las finanzas de la organización. Cuentas. En este rubro se integran cuentas corrientes, pero también se tienen en cuenta las conciliaciones que proveen los bancos. Personal. En este caso, se debe tener en cuenta los pagos a efectuar a la fuerza laboral, según las condiciones laborales que les corresponde bajo la normativa vigente. Adquisiciones. En este rubro se toman en cuenta aquellas que corresponden a bienes que se requieren para las operaciones de la empresa, servicios que mejorarían los procesos internos, e inversiones en general a realizar por la empresa. Registros contables. La supervisión en este rubro se hace con el propósito de evitar la incursión de errores, con el objeto de mejorar la efectividad e impacto de los informes contables.

3.2.9 Componentes de propuesta

3.2.9.1 Ambiente de control

Conceptualización	Refiere directamente el concepto utilizado en el Informe COSO. En ese sentido, consiste en construir o dar forma a un ambiente de trabajo enfocado en la provisión de los bienes y servicios, que se caracterice por su pertinencia, y por el cultivo de un compromiso firme entre todo el personal de la empresa con la búsqueda de efectividad en las operaciones.
Plan organizacional	Analizar la estructura interna de la empresa para establecer los cargos, funciones y los niveles de autoridad que competen a la empresa, así como las responsabilidades y obligaciones de cada colaborador. Hay que tener en cuenta que esta estructura debe ser clara y precisa, con el objeto de evitar la intersección de las funciones que competen a un cargo o situaciones conflictivas cuando se asignan. Con ello, se impide que un individuo tenga el control real de todas las etapas que corresponden a una operación. Asimismo, cada colaborador deberá contar con facultades claramente definidas que les permita tomar decisiones, y dar cumplimiento efectivo a las responsabilidades asignadas. Se trata de evitar atrasos que interfieran con el propósito de garantizar un correcto funcionamiento institucional. Del mismo modo, las funciones y responsabilidades de cada colaborador deben estar debidamente delimitadas, de tal modo que se evite trasladar la responsabilidad de los errores cometidos a la competencia de los compañeros de trabajo.
	En ese sentido, se tienen en cuenta las áreas de trabajo comunes a toda organización: Gerencia, administración, contabilidad, logística y operaciones.
	Elaboración del MOF. Se trata de establecer las líneas de responsabilidad y delegación de autoridad convenientes; de establecer los roles y procedimientos necesarios para alcanzar logros en cuanto a los propósitos de la empresa; y de detallar cada departamento en el organigrama institucional.

	Formulación del Plan Estratégico que debe guiar las acciones de mediano y largo plazo de la organización, y propuesto de un plan operativo para el año que se inicia.
	Promover el establecimiento del SCI a través de reuniones y capacitaciones, contando con un personal responsable de la sensibilización, orientación y soporte a los colaboradores de cada una de las áreas de trabajo de la empresa.
	Difundir la visión, misión, valores, metas y objetivos estratégicos de la empresa.
	Implementar un Código de Ética para la entidad con la finalidad de promover la eficiencia laboral de todos los miembros que conforman la empresa.
	Establecer políticas y procedimientos de Recursos Humanos que permitan una adecuada planificación y administración del talento humano, que permitan identificar habilidades, actitudes y conocimientos idóneos en los colaboradores para el adecuado desempeño de las actividades.
	Garantizar la efectividad y eficiencia de las operaciones mediante el desarrollo y crecimiento personal y profesional de los colaboradores.
	Sesiones de Team Building; a fin de favorecer las relaciones personales y el buen ambiente en el trabajo.
	Sesiones de Feedback, de tal manera que los colaboradores puedan saber en qué punto están y si lo están haciendo bien.

3.2.9.2 Evaluación de riesgos

Conceptualización	Los procedimientos que se consideran en torno a este componentes, se proponen con la intención de detectar y evaluar los riesgos que pueden tener un impacto negativo, grave muchas veces, en la capacidad operativa de la empresa, a fin de poder salvaguardar los bienes y recursos, y sostener una ventaja competitiva ante la competencia, su imagen y mantener la estabilidad financiera en constante crecimiento.
Actividades y tareas	Identificar los riesgos relacionados a las actividades desarrolladas, a fin de proponer la formulación de planes de contingencia que atiendan los posibles sucesos que la

	empresa no considera como recurrentes, sino más bien como imprevistos, o aleatorios.
	Establecer las acciones necesarias para monitorear, controlar y afrontar los riesgos identificados.
	Efectuar revisiones periódicas que examinen y verifiquen en tiempo real los resultados de la aplicación de las acciones operativas.
	Identificación de los procesos que se ejecutan en la empresa, describiendo secuencialmente las actividades que se realizan por cada área operativa mediante flujogramas, detallando los responsables.
	Planificar las compras de acuerdo a las necesidades.
	Establecer los procedimientos de selección de proveedores.
	Establecer los procedimientos de reclutamiento y selección de personal.
	Establecer una política de existencia de productos.
	Realizar un seguimiento al presupuesto de gastos de mantenimiento.
	Revisar el desarrollo de las actividades, a fin de que se ejecuten correctamente.

3.2.9.3 Actividades de control gerencial

Conceptualización:	Las actividades que se desarrollan en el marco de este componente permiten que la gerencia de la empresa, los cuadros directivos o el personal de menor jerarquía, puedan confiar y ganar confianza en la oportunidad y corrección de las operaciones; esa confianza se extiende hacia los datos del comportamiento financiero de la empresa, así como a todos los procesos involucrados en sus operaciones. Es importante señalar que tanto las operaciones, como los informes que describen el comportamiento financiero y económico de la empresa, se deben llevar a cabo en conformidad con las políticas que guían la organización, y los reglamentos de desempeño interno que se suscitan a partir de ella.
Descripción	El establecimiento de políticas consiste en llevar a cabo las siguientes acciones:
	Identificar las políticas de cada una de las áreas de la empresa.

	Detallar los procesos de las actividades por cada área de trabajo.
	Elaborar el Manual de políticas y procedimientos, el cual debe fundamentarse en los presupuestos doctrinales de control interno.
	Comunicar las políticas establecidas a cada uno de los funcionarios y colaboradores de la organización, por medio de diferentes recursos y herramientas: email, intranet, periódico mural, redes sociales, documentos oficiales, entre otros.
	Elaborar una propuesta orientada a la revisión periódica y a la construcción continua de las políticas de la organización, y de los procedimientos que se han aceptado como convenientes.
	Implementar mecanismos y procedimientos que hagan posible diseñar y poner en marcha acciones de seguridad, que sean apropiados para regular el acceso a los documentos internos de la empresa, y a sus archivos confidencialidades.
	Determinar las métricas que dan cuenta de los indicadores a utilizar para evaluar el desempeño, con el objeto de evaluar los resultados de las acciones efectivamente realizadas en cada área.

3.2.9.4 Información y comunicación

Conceptualización	Este componente se concibe como el conjunto de disposiciones que adopta la organización con el objetivo de asegurar que la información que se genera desde cualquier dirección o fuente, pueda extenderse en un marco general de calidad y de modo oportuno en las distintas direcciones que suponen las áreas y jerarquías distintas al interior de la empresa.
Acciones	Establecer claramente los canales de comunicación teniendo en cuenta las características de los colaboradores y de los clientes. Con ello, se procura establecer formas óptimas de contacto que permitan construir una relación más cercana entre los colaboradores propios y los clientes; se trata, en ese sentido, de conocer y asimilar los mecanismos y procedimientos que prefieran para interactuar con la información.

	Elaborar un procedimiento para la organización de archivos digitales mediante una plataforma digital. Asimismo, se trata de prestar ayuda y orientación a los mismos trabajadores cuando se siguen procedimientos que contribuyan a la generación de valor. En síntesis, se trata de facilitar procesos de colaboración y comunicación entre los individuos y los equipos de trabajo que se forman en base a ellos.
	Desarrollar un proceso de validación periódica de las copias de seguridad del acervo documentario previniendo algún tipo de siniestro y/o deterioro.
	Mantener toda la información contable, fiscal y legal de acuerdo con la normativa y leyes vigentes.
	Suministrar la información de forma clara y detallada garantizando calidad en esta, la misma que deberá llegar a todo el personal, así como la comunicación interáreas; en el mismo sentido la información externa debe recorrer de manera eficiente la institución.
	Implementar un buzón de sugerencias, quejas y otra información que son recogidas y comunicadas a las personas pertinentes y a su vez estas son investigadas y se toman acciones correctivas con respecto de las quejas y sugerencias recibidas.

3.2.9.5 Supervisión

Conceptualización	Este componente se entiende como el conjunto de actividades de control propio que se desarrollan en el seno de la empresa, mediante las cuales cada dependencia de la organización examina las acciones y tareas que realiza. Se trata de un conjunto de procedimientos que se orientan a la mejora permanente de las actividades, por medio de acciones de prevención y control.
Procesos	Seguimiento de resultados
	Determinación de actividades de control propio, proceso en el que cada dependencia o departamento de la empresa evalúa el alcance e impacto de las acciones que realiza.
	Evaluación del desempeño
	Medir de manera sistemática y periódica una estimación cualitativa y cuantitativa del nivel de efectividad que alcanzan los individuos durante el desarrollo de las

	funciones, tareas y roles que desempeñan dentro del trabajo que desempeñan.
--	---

3.3 Situación final de Esmailo

3.3.1 Respetto de la problemática general de la empresa

Tabla 14

Problemática identificada después de la aplicación del Plan de Control Interno

ÁREA	DETALLE
Contable	Todavía no se tiene un servidor base de datos del sistema contable. La información contable sigue almacenándose en una computadora. Exposición de la computadora a virus, accidentes físicos y daño catastrófico. No existe política de protección de los datos.
Facturación	Se empezó a realizar informes de obra; se adjunta panel fotográfico; y se continúa con actas de inicio de obra. Sigue faltando una política de presión para cobranzas difíciles y para devolución de bienes en alquiler.
Logística	Se creó área de logística, todavía bajo responsabilidad de la administración de operaciones. Se tiene considerado designar un responsable directo del área. Se inició supervisión del gerente de operaciones y rendición de caja ante gerente general. Los materiales pasan por supervisión del área. Se implementó política de bancarización de compras desde 1000 soles. Se promueve uso de tele crédito. Se iniciaron conversaciones con proveedores para pagos a crédito.
Almacén	Se implementó almacén para efectuar supervisiones. El asistente de administración de Gerencia de Operaciones efectúa revisión de guías de remisión y revisión de retorno de equipo y herramientas que salen a obra. Sigue control eficaz de activos Sigue mantenimiento tercerizado.
RH	Sigue siendo un área ordenada, con software específico y condiciones encontradas antes del PCI. No se ha solucionado deficiencia en los procesos de selección y reclutamiento de personal. No hubo capacitación para la responsable.

Seguros	Se continúa trabajando con los mismos seguros.
----------------	--

Notas * Recursos Humanos

En esta tabla se presenta una síntesis de las situaciones encontradas en la empresa después de la aplicación del PCI. Para efectos de comparación con la evaluación práctica en un principio, se conservan las categorías de área identificadas antes de la aplicación de PCI. En este caso, se ha reducido notablemente la problemática identificada en casi todas las áreas consideradas. Sin embargo, hay aspectos específicos de cada área que en el breve lapso de aplicación del PCI, todavía no se han modificado. Esto ocurre, por ejemplo, en Contabilidad, donde todavía no se ha pasado la información a un servidor propio, o en Recursos Humanos, donde todavía persisten las deficiencias en los procesos de selección y reclutamiento de personal.

3.3.2 Respetto del control interno

Al igual que en la primera etapa del estudio, la evaluación del control interno después de la aplicación del PCI también se hizo considerando tres perspectivas de análisis: Primero, en función de los niveles de la variable y las dimensiones consideradas; segundo, en función de la autoevaluación del personal directivo; y tercero, en función de la evaluación de los trabajadores.

Tabla 15

Nivel de control interno después de la aplicación del PCI

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
-------	------------	------------

no efectivo	0	0,0
moderadamente efectivo	30	85,7
efectivo	5	14,3
Total	35	100,0

Nota: Chávez (2022)

En esta tabla se presenta el acercamiento al control interno, después del periodo de aplicación del PCI, considerando los niveles alcanzados en esta variable según la escala de medición que se ha tomado en cuenta. A nivel de la variable general, destaca el nivel moderadamente efectivo, en el que se distribuyen 30 trabajadores, que representan el 85,7 % del conjunto. Por otro lado, cinco trabajadores, es decir, el 14,3 % del conjunto, califican el control interno en el nivel efectivo. Cabe señalar que, en este caso, no se encontraron casos en el nivel no efectivo.

Figura 6
Nivel de control interno después de la aplicación del PCI

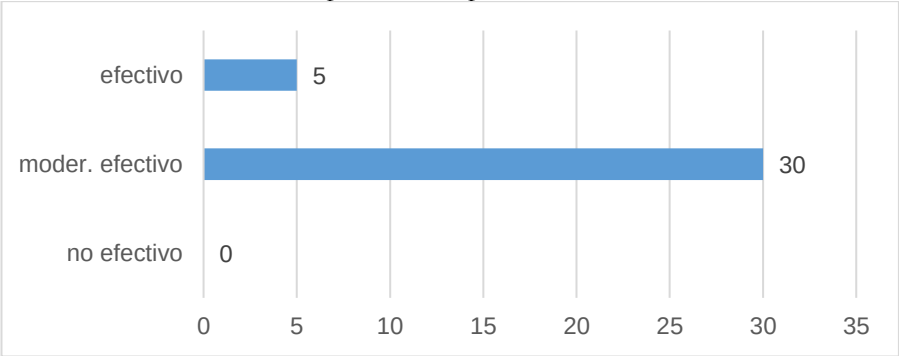


Tabla 16

Nivel de control interno por dimensiones después de la aplicación del PCI

nivel	Ambiente de control		Actividades de control		Evaluación de riesgos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
no efectivo	0	0,0	0	0,0	0	0,0
moder. efectivo	33	94,3	31	88,6	30	85,7
efectivo	2	5,7	4	11,4	5	14,3
total	35	100,0	35	100,0	35	100,0

Nota: Chávez (2022)

En esta tabla se presenta el control interno, considerando los niveles alcanzados en cada una de las dimensiones de esta variable, después de la aplicación del Plan de Control Interno, según las escalas de medición que corresponden. En este caso, se observa una relativa homogeneidad en los resultados de las tres dimensiones evaluadas (ambiente de control, actividades de control y evaluación del riesgo).

Así, en los tres casos predomina el nivel moderadamente efectivo, con una cifra de 33 trabajadores, que representan el 94,3 % del conjunto para ambiente de control; 31 trabajadores, que representan el 88,6 % del conjunto para actividades de control; y 30 trabajadores, que representan el 85,7 % del conjunto para evaluación del riesgo.

Por otro lado, en todas las dimensiones se verifican casos en el nivel efectivo: dos casos (5,7 % del total) en ambiente de control; cuatro casos (11,4 %) en actividades de control; y cinco casos (14,3 %) en evaluación del riesgo. Pero no se identifican casos en el nivel no efectivo.

Figura 7
Nivel de control interno por dimensiones después de la aplicación del PCI

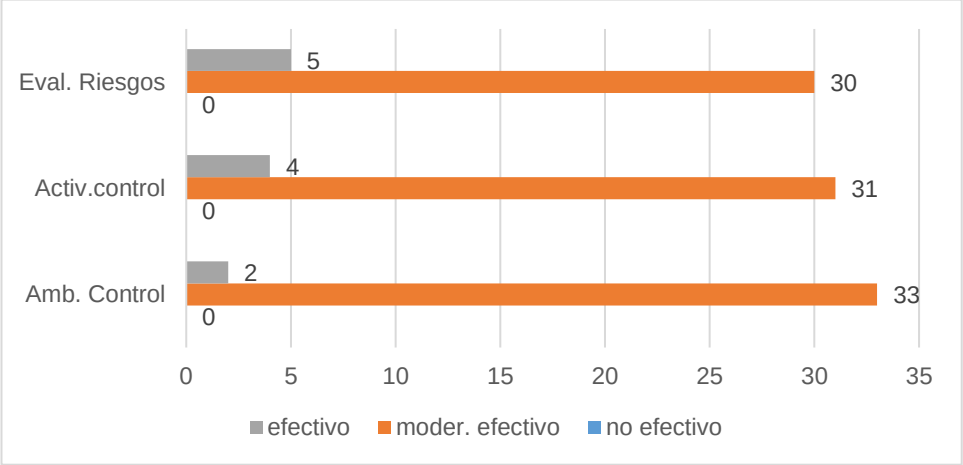


Tabla 17
*Evaluación del control interno después de la aplicación del PCI:
perspectiva de los directivos*

Amb. Control	valores	supervisión	estructura	compromiso
	5	4,5	4,5	4
Activ. Control	actividades	controles	políticas	información
	3	3,5	4	4,5
Eval. Riesgos	identificación	evaluación	cambios	
	4,5	3	3,5	

Nota: Chávez (2022)

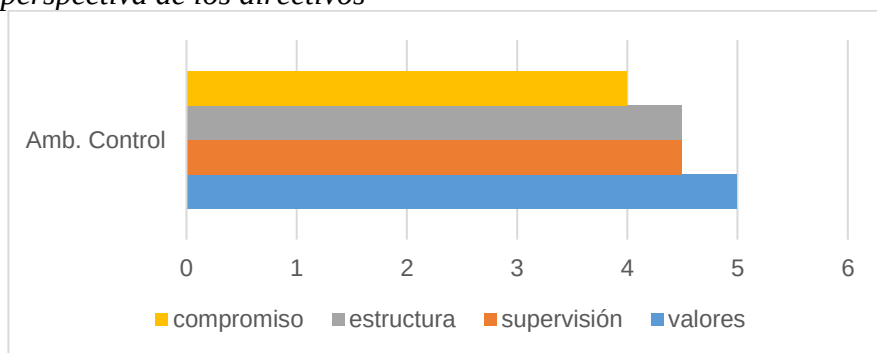
En esta tabla se presentan los resultados del análisis del control interno después del periodo de aplicación del PCI, considerando las

puntuaciones promedio alcanzadas en cada uno de los indicadores de las dimensiones de la variable, según la perspectiva de los directivos.

Las cifras más destacables corresponden a valores, de la dimensión ambiente de control, donde el promedio alcanza el máximo valor posible, cinco puntos; y por contraste, las puntuaciones de actividades, de la dimensión actividades de control, donde el promedio alcanza tres puntos, y evaluación, de la dimensión evaluación del riesgo, donde también la puntuación promedio alcanza tres puntos. En el resto de indicadores los promedios varían entre 3,5 puntos (controles, en actividades de control, y cambios, en evaluación de riesgos), 4,5 puntos (información, de actividades de control, y supervisión y estructura, de ambiente de control) y cinco puntos (valores, de ambiente de control).

Figura 8

*Evaluación del control interno después de la aplicación del PCI:
perspectiva de los directivos*



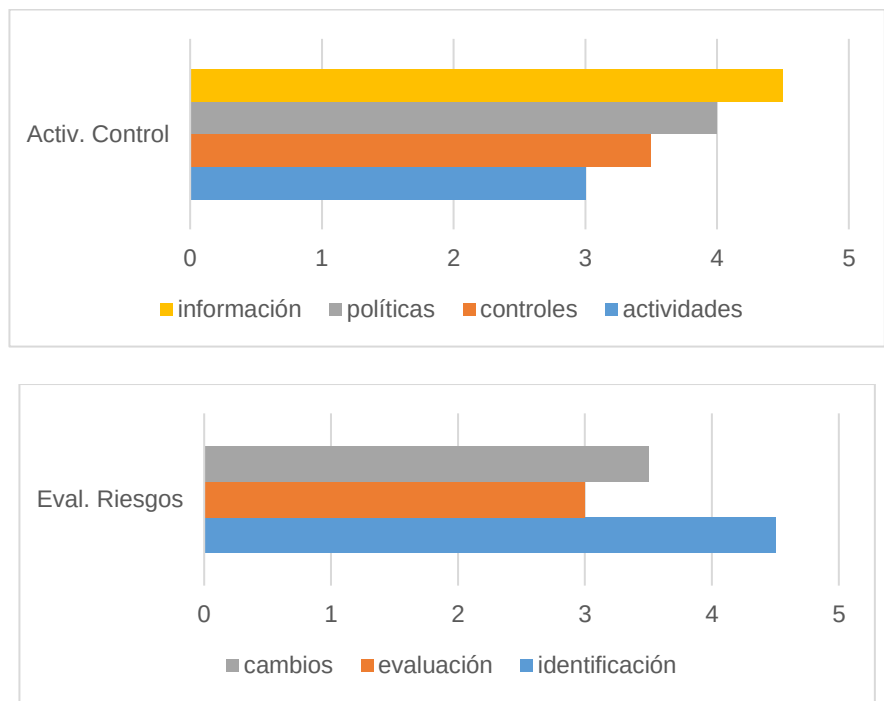


Tabla 18
*Evaluación del control interno después de la aplicación del PCI:
perspectiva de los trabajadores*

Amb. Control	valores	supervisión	estructura	compromiso
	3,37	3,49	3,34	3,46
Activ. Control	actividades	controles	políticas	información
	3,20	3,46	3,40	3,34
Eval. Riesgos	identificación	evaluación	cambios	
	3,60	3,57	3,40	

Nota: Chávez (2022)

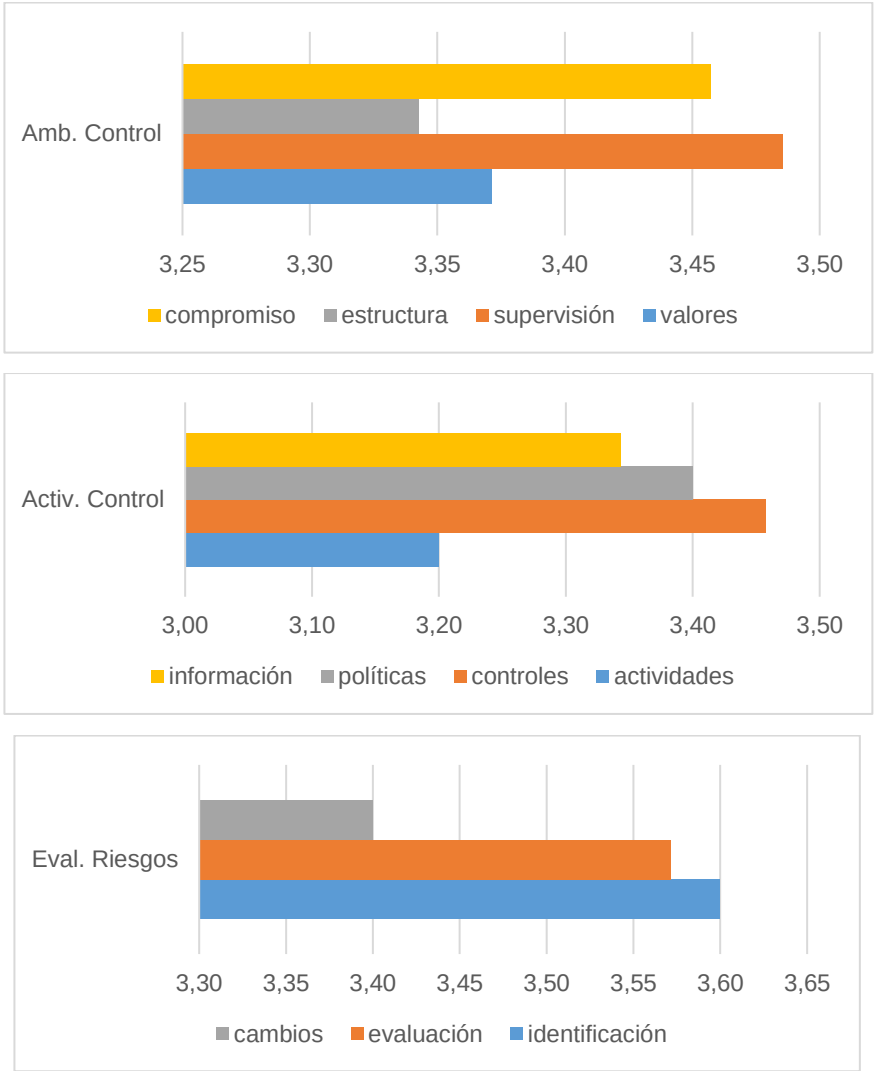
En esta tabla se presentan los resultados del análisis del control interno, considerando las puntuaciones promedio alcanzadas en cada

uno de los indicadores de las dimensiones de la variable, según la perspectiva de los trabajadores. Los datos corresponden al momento posterior a la aplicación del Plan de Control Interno.

Las cifras de esta tabla muestran puntuaciones promedio alcanzadas en los indicadores de las dimensiones de la variable relativamente cercanas entre sí, aunque considerablemente superiores a las encontradas en la primera etapa del estudio. Nótese, por ejemplo, que en ambiente de control la menor puntuación promedio es 3,34 puntos, que corresponde a estructura, mientras que la mayor puntuación promedio es 3,49, que corresponde a supervisión. En el caso de actividades de control, la menor puntuación promedio es 3,20, que corresponde a actividades, mientras que la puntuación promedio más alta es 3,46, que corresponde a controles. Y en el caso de evaluación de riesgos, la menor puntuación promedio es 3,40, que corresponde a cambios, en tanto que la puntuación promedio más alta es 3,60, que corresponde a identificación.

Figura 9

*Evaluación del control interno después de la aplicación del PCI:
perspectiva de los trabajadores*



3.3.3 Respetto de la rentabilidad

Tabla 19

Ratios de rentabilidad después de la aplicación del PCI

Rentabilidad sobre activos netos (ROA)

$$ROA = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{total activos}} = \frac{26771,94}{781513,34} \times 100\% = 3,43\%$$

Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)

$$ROE = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{patrimonio}} = \frac{26771,94}{210588,82} \times 100\% = 12,7\%$$

Rentabilidad neta sobre las ventas (RNSV)

$$RNSV = \frac{\text{utilidad del ejercicio}}{\text{ventas}} = \frac{26771,94}{494549} \times 100\% = 5,41\%$$

Nota: Chávez (2022)

En esta tabla se presentan los ratios de rentabilidad alcanzados por la empresa después de la aplicación del PCI, específicamente durante el trimestre mayo – julio.

Así, en lo que respecta a rentabilidad sobre activos netos, se alcanzó un ratio positiva de 3,43 %. En cuanto a rentabilidad sobre patrimonio, esta vez se alcanzó también un ratio positiva, con un valor de 12,7 %. Y en cuanto a rentabilidad neta sobre las ventas, el ratio es también positivo, de 5,41%. Cabe señalar que si bien para rentabilidad sobre activos, todavía no se alcanza el 5 % que se considera mínimo para valorar como rentable una empresa, de todas maneras, de todas maneras, hay que destacar que, en el lapso de unos cuantos meses, se pasó de un ratio negativo a uno positivo. En cuanto

a rentabilidad sobre el patrimonio y con menor énfasis en rentabilidad, se puede decir que la empresa muestra que se está alcanzando resultados claramente positivos, con valores que empiezan a superar los mínimos que se consideran adecuados.

3.4 Contrastación de hipótesis

Para efectos de la contrastación de hipótesis, se ha considerado contrastar primero las hipótesis específicas en tanto estas se constituyen en elementos probatorios de la hipótesis general, y luego, por inferencia, responder a la hipótesis general.

Primera hipótesis específica:

El enunciado de la primera hipótesis específica es el siguiente:

La aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad de activos (ROA) de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021.

En términos operacionales, este enunciado se puede expresar como sigue:

HE_{1.1} ROA después del PCI es mayor que ROA antes del PCI
ROA después del PCI es menor o igual que ROA antes del
HE_{1.0} PCI

Y en términos simbólicos, se puede expresar como sigue:

HE_{1.1} : $ROA_2 > ROA_1$

HE_{1.0} : $ROA_2 \leq ROA_1$

De las tablas 12 y 19, se tiene:

- $ROA_1 = -7,14 \%$

- $ROA_2 = 3,43 \%$

De donde, $ROA_2 = 3,43 > ROA_1 = -7,14$. Por lo tanto, se acepta $HE_{1.1}$, ROA después del PCI es mayor que ROA antes de PCI, y se rechaza $HE_{1.0}$. En síntesis, la aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad de activos (ROA) de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L.

Segunda hipótesis específica:

El enunciado de la segunda hipótesis específica es el siguiente:

La aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad sobre patrimonio de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021.

En términos operacionales, este enunciado se puede expresar como sigue:

$HE_{2.1}$: ROE después del PCI es mayor que ROE antes del PCI

$HE_{2.0}$: ROE después del PCI es menor o igual que ROE antes del PCI

Y en términos simbólicos, se puede expresar como sigue:

$HE_{2.1}$: $ROE_2 > ROE_1$

$HE_{2.0}$: $ROE_2 \leq ROE_1$

De las tablas 12 y 19, se tiene:

- $ROE_1 = -35,51 \%$
- $ROE_2 = 12,71$

De donde, $ROE_2 = 12,71 > ROE_1 = -35,51$. Por lo tanto, se acepta $HE_{2,1}$, ROE después del PCI es mayor que ROE antes de PCI, y se rechaza $HE_{2,0}$. En síntesis, la aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad sobre patrimonio (ROE) de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L.

Tercera hipótesis específica:

El enunciado de la tercera hipótesis específica es el siguiente:

La aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad sobre las ventas de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021.

En términos operacionales, este enunciado se puede expresar como sigue:

$HE_{3,1}$: RNSV después del PCI es mayor que RNSV antes del PCI

$HE_{3,0}$: RNSV después del PCI es menor o igual que RNSV antes del PCI

Y en términos simbólicos, se puede expresar como sigue:

$HE_{3,1}$: $RNSV_2 > RNSV_1$

$HE_{3,0}$: $RNSV_2 \leq RNSV_1$

De las tablas 12 y 19, se tiene:

- $RNSV_1 = -118,25 \%$
- $RNSV_2 = 5,41$

De donde, $RNSV_2 = 12,71 > RNSV_1 = -35,51$. Por lo tanto, se acepta $HE_{3,1}$, RNSV después del PCI es mayor que RNSV antes de

PCI, y se rechaza $HE_{3.0}$. En síntesis, la aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad sobre ventas (RNSV) de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L.

Hipótesis general

El enunciado de la hipótesis general es el siguiente:

La aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021.

Considerando que el contraste de la hipótesis general depende del contraste de las tres hipótesis específicas, se plantea el siguiente sistema de prueba:

Estado posible	Interpretación
Se rechazan todas las hipótesis específicas	Se rechaza HG
Se acepta una o más hipótesis específicas	Se valida parcialmente HG
Se aceptan todas las hipótesis específicas	Se valida HG

Nota: Chávez (2022)

De las tablas 12 y 19, y de la contrastación de las tres hipótesis específicas, se tiene:

Se acepta $HE_{1.1}$, $HE_{2.1}$, $HE_{3.1}$.

Por lo tanto, se aceptan todas las hipótesis específicas. En síntesis, se valida HG. Esto es: la aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L.

Mejora de la rentabilidad mediante un plan de control interno
Chavez M., Portugal D., Revilla E., Saira E., Torres F.
ISBN: 978-9942-7129-2-9

DISCUSIONES

Panorama general de los resultados

Esta investigación se enmarca en una serie de estudios que procuran demostrar que la puesta en marcha de un sistema de control interno en una entidad no estatal, para efectos específicos, una empresa privada, cuya lógica de explotación no es sólo la provisión de bienes a la sociedad por el mero hecho de hacerlo, sino la obtención de un beneficio, por lo general económico, a la larga termina obteniendo beneficios de su implementación. En ese sentido este estudio se ubica en esa línea de investigación corroborando los hallazgos señalados por Chávez et al. (2022), Ortiz (2018) o Hernando (2014), en cuanto se detectan mejoras en las variables de resultados; pero también se corresponde con los hallazgos de Galeano y Mejía (2018) o los de Mendoza et al. (2018), al destacar que la implementación del control interno también afecta positivamente a las variables de gestión. En síntesis, los resultados encontrados apuntalan esa serie de trabajos que siguen aproximándose a los impactos del control interno en las variables de comportamiento de la organización como tal.

En torno a la noción de control interno

Después de la investigación realizada, respecto de la noción de control interno, hay algunos puntos de discusión que conviene tomar en cuenta. Primero, en la revisión efectuada el control interno se entiende como un proceso, como un sistema e incluso como un sistema

de normas. Los resultados de la experiencia realizada muestra que, efectivamente, se trata de un proceso que la empresa realiza. Pero ese proceso se concibe y se desarrolla, primero, sobre la base conceptual de un marco normativo claramente delineado (Adam, 2017; Contraloría General de la República, 2014); y segundo, cimentándose en la conformación de un sistema administrativo que permite su ejecución (Chávez, 2022).

Si bien la responsabilidad final de ese proceso recae en la gerencia o en los directivos de la organización, es preferible que el responsable directo mantenga una distancia relacional prudente respecto del plano directivo, a fin de garantizar un grado suficiente de independencia y confiabilidad en sus evaluaciones y recomendaciones correctivas (Chávez, 2022).. No se trata de un mero ejercicio de persecución sobre quienes pueden haber incurrido en error o sobre quienes pueden haber desatado una situación de riesgo o amenaza para la organización; se trata más bien de acogerse a una lógica de verificación de que los procedimientos señalados, los principios enunciados o las disposiciones prescritas en operaciones de producción y estimaciones financieras se realicen en el marco de lo previsto.

En ese sentido, los resultados de este estudio validan el concepto de búsqueda de seguridad interna para la empresa, en base a un esfuerzo por reducir o eliminar los riesgos de distorsión que se

pudieran suscitar, en correspondencia con la línea doctrinal más extendida al respecto, que se verifica en varios de los autores citados, entre ellos Chávez et al. (2022), Cruz (2017), Núñez (2019) o Saira (2021), entre otros.

Un segundo aspecto para tomar en cuenta tiene que ver con el hecho de que el control interno demuestra ser efectivo también en organizaciones del sector privado; es decir, como ya se ha adelantado anteriormente, en empresas cuya lógica de funcionamiento. En la sociedad está claramente marcada por la búsqueda de un beneficio tangible, generalmente expresado e identificado en forma de dinero (Ramón, 2004).

En ese sentido, aunque el propósito que se persigue en los sectores público y privado difieren en su naturaleza, sentido y recursos, los procedimientos que definen el control interno tienden a ser los mismos en ambos casos, en la medida que las dimensiones a observar son también las mismas: ambiente de control, actividades de control, evaluación del riesgo, comunicación e información, y supervisión, como se identifica en las diferentes fuentes institucionales que han abordado el tema (Contraloría General de la República, 2015; OLCEFS, 2015) o en la literatura revisada (Ramón, 2004; Núñez, 2019; Saira, 2021).

Aquí cabe hacer una atingencia de orden práctico, que emerge del reconocimiento de la naturaleza coyuntural del problema

identificado: la ausencia de un sistema de control interno y, por tanto, la necesidad de un plan de control para la empresa. En ese sentido, aun cuando la doctrina y la mayor parte de la literatura consultada toman en cuenta las cinco dimensiones del control, en el caso de Esmailo Inversiones el primer diagnóstico del control sólo se pudo hacer en función de las tres primeras dimensiones de control. Cabe señalar que, para efectos prácticos, incorporar los indicadores de comunicación e información o los de supervisión como parte de la evaluación de un sistema de control interno que no existe, sólo provocaría respuestas ideales, confusas o falsas, porque no existe base para que los trabajadores pudieran responder en ese sentido. Para evitar ese tipo de confusiones, estas dos dimensiones se dejaron de lado en el diagnóstico del control interno (Chávez, 2022).

Un tercer punto de discusión tiene que ver con la aplicación práctica del control interno, que aparece como positiva aun cuando teóricamente la introducción de un costo que no tiene efecto directo ni en el proceso productivo ni en las acciones de ventas debería tener más bien un impacto negativo (Chávez, 2022). En consecuencia, el hecho de que la aplicación del plan de control interno haya tenido un impacto positivo en el rendimiento de la empresa, pone en evidencia que la ausencia de un sistema de control sí estaba afectando el rendimiento de la empresa.

Eso implica que, aun cuando no se tuviera que presumir dolo en las acciones de los responsables directos de la gestión de la empresa, de todos modos se estaba incurriendo en algún tipo de gastos no detectados que han debilitado la posición económica y financiera de la empresa. Considerando que las fisuras financieras tienden a incrementarse en el tiempo, como bien señalan Brealey et al. (2010), Van Horne y Wachowsky (2010), es de esperar que la inacción por parte de Esmailo Inversiones habría traído consecuencias difíciles de calcular y atender en cuanto a su manejo económico y financiero futuro, tanto de mediano como de largo plazo (Chávez, 2022).

En ese sentido, se puede sostener que la introducción del plan de control interno tuvo un doble beneficio: por un lado sentó los cimientos para la detección de la existencia de un componente nocivo de gasto, aun cuando los aspectos específicos de ese gasto no sean claramente identificados y requieran un acercamiento de mayor profundidad que el realizado; y por otro, introduce en la empresa un elemento que, de integrarse en la cultura de la organización, implica para esta empresa un beneficio a todas luces verificable (Chávez, 2022).

Implicaciones del estudio

A la luz de estos hallazgos, cabe preguntarse: ¿Es posible presumir que se está arribando a una teoría del control interno en la que sus impactos en las organizaciones se traducen en beneficios

económicos? Creemos que aún es pronto para dar este salto, aun cuando la evidencia parece mostrarlo. La principal objeción para ello tiene que ver con la naturaleza doctrinal y por tanto, prescriptiva del control interno (véase Contraloría General de la República, 2014, 2015, 2017, entre los documentos citados aquí, o Adam, 2017, entre los que se producen fuera del país), que detiene la intención de pasar de la observación de fenómenos empíricos a una reflexión sistemática y elaboración teórica sobre el comportamiento real y no esperado por prescripción de las organizaciones (Chávez, 2022).

En ese sentido, no se sigue el recorrido usual que la metodología científica reconoce en la determinación de un objeto de estudio, y siguiendo a Campos (2017), habría que esperar contar con más evidencia empírica en ese sentido para constituir el fenómeno de la relación entre control interno y variables de rendimiento empresarial en un objeto de estudio de pleno derecho.

Una segunda objeción emerge del hecho de que la relación entre las dos variables, por la ausencia de una vinculación natural entre ellas, parece más conformar una relación espuria. Y en ese sentido, si de todos modos la línea de hallazgos aquí encontrados sigue replicándose en futuros estudios, no habría todavía argumentos suficientes para sostener que ese vínculo efectivamente se esté produciendo; y lo que habría que hacer es identificar cuáles son las variables intermedias que

estarían repitiéndose en los diferentes resultados encontrados produciendo esa réplica de impactos positivos.

CONCLUSIONES

Como conclusión general, se encontró que la aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021. Esto se verifica en las tres medidas de rentabilidad que se han considerado: rentabilidad sobre activos (ROA), rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) y rentabilidad sobre las ventas. En los tres casos, se identificaron efectos significativos.

La aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad sobre los activos de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021. Esto se verifica en el hecho de que el ROA después del PCI ($ROA_2 = 3,43$) es mayor que el ROA antes del PCI ($ROE_1 = -7,14 \%$), lo que implica como efecto un incremento del ratio en 10,56 % de la primera a la segunda evaluación.

La aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad sobre el patrimonio de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021. Esto se verifica en el hecho de que el ROE después del PCI ($ROE_2 = 12,71$) es mayor que el ROE antes del PCI ($ROE_1 = -35,51 \%$), lo que implica como efecto un incremento del ratio en 48,22 % de la primera a la segunda evaluación.

La aplicación de un plan de control interno tiene un efecto significativo en la rentabilidad sobre las ventas de la empresa Esmailo Inversiones S.R.L. de Ilo, 2021. Esto se verifica en el hecho de que el

RNSV después del PCI ($RNSV_2 = 5,41$) es mayor que el RNSV antes del PCI ($RNSV_1 = -118,25 \%$), lo que implica como efecto un incremento del ratio en 123,67 % de la primera a la segunda evaluación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, C., Barona, C. & Dávila, G. (2020). *La rentabilidad como herramienta para la toma de decisiones: análisis empírico en una empresa industrial*. Revista Valor Contable, 7(1), 50-64.
https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1396
- Altos Empresarios. (2020, 17 de noviembre). *Rentabilidad sobre el patrimonio: indicador de eficacia*.
<https://www.altosempresarios.com/noticias/indicador-de-eficacia>
- Alva, C. (2022). *El control interno y la gestión del Fondo de Compensación Municipal en los gobiernos locales de Lima metropolitana, periodo 2018-2020*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en contabilidad y finanzas con mención en auditoría y control de gestión empresarial. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Unidad de Posgrado Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Ander, E. (2011). *Aprender a investigar. Nociones básicas para la investigación social*. Córdoba: Brujas.
- Brealey, R., Myers, S. & Allen, F. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. 9ª ed. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Buchanan, D., & Huczynski, A. (2019). *Organizational Behaviour*. 10th ed. Harlow: Pearson.

- Campelo, D. (2022). *Control interno en las empresas públicas de servicios que operan en las instituciones del estado*. Trabajo previo a la obtención del título de Magíster en Contabilidad y Auditoría. Departamento de Posgrado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador.
- Campos, W. (2017). *Apuntes de metodología de la investigación científica: un enfoque para la administración de negocios*. Serie Materiales de Investigación. Magister. <https://www.researchgate.net/publication/319551210>
- Campos, W., Lizarzaburo, L., & Campos, B. (2018). *Estrategias de legitimidad; hacia un modelo para empresas de reciente creación*. Magíster Science Journal, 1(1), julio – diciembre, 9 – 23. <https://magisterpub.com/ojs/index.php/msj/article/view/24>
- Carlberg, C. (2011). *Análisis estadístico con Excel*. Madrid: Anaya Multimedia.
- Chávez, G., Reinoso, E., & Urbina, M. (2022). *Gestión del control interno para Pymes desde el gobierno corporativo e incidencia en los resultados financieros, sector agrícola*. Ciencia Digital, 6(2), 6-27. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v6i2.2106>
- Chávez, M. (2022). *Propuesta de un plan de control interno para la mejora de la rentabilidad en la empresa Esmailo de Ilo, año 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre

Grohmann, Perú].

<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3365476>

Chu, M. (2013). *Fundamentos de Finanzas. Un enfoque peruano*. Lima: Advysory Asesoría.

Contraloría General de la República. (2014). *Marco conceptual del control interno*. Lima: La Contraloría General de la República.

Contraloría General de la República. (2015). *Medición de la implementación del sistema del control interno en el Estado – año 2014*. Lima: La Contraloría General de la República.

Contraloría General de la República. (2017). *Guía para la implementación y fortalecimiento del sistema del control interno en las entidades del Estado. Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG*. Lima: La Contraloría General de la República.

Cue, A. & Quintana, L. (2014). *Fundamentos de Economía*. México: Grupo Editorial Patria.

Cruz, R. (2017). *Control Interno de inventarios y su efecto en la rentabilidad de la empresa Delicatesse Buffet & catering EIRL Trujillo año 2017*. Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Trujillo, Perú.

Dobaño, R. (2022, 26 de julio). ROA Y ROE: qué son y cómo calcularlos. *Quipu Blog* [blog en línea]. <https://getquipu.com/blog/que-es-el-roa-y-el-roe/>

- Estepa, L. (2019). *Institucionalidad de los bienes públicos: aproximación a las experiencias del Perú, Chile y Colombia*. Revista de Derecho, 20, 79-114.
<https://revistas.udep.edu.pe/derecho/article/view/1834/1466>
- Flores, W. (2021). *País de operación y opinión de auditoría en estados financieros auditados de empresas mineras del mercado de valores de Perú y España, 2019*. Tesis para optar el grado de Magister en Ciencias Contables. Escuela de Postgrado, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú.
- Galeano, R., y Mejía, Y. (2018). *Sistema de Control Interno para la Empresa Lácteos El Triunfo, Almendro. Río San Juan, Nicaragua*. Tesis para optar el título de Master en contabilidad y Auditoría Pública. Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense.
- Gaytán, J. (2020). *El plan de negocios y la rentabilidad*. Mercados y Negocios, 42, 130-140.
<https://www.redalyc.org/journal/5718/571864273008/571864273008.pdf>
- Gitman, L. & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. 12ª ed. México: Pearson Educación.
- Grima, P. (2012). *La certeza absoluta y otras ficciones. Los secretos de la Estadística*. Barcelona: RBA Editores.

- Gutiérrez, J. & Tapia, J. (2016). *Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones*. Revista Valor Contable, 3(1), 9-32.
https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1229
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Hill, C. & Jones, G. (2011). *Administración estratégica*. México: Cengage Learning.
- Ibarra, A. (2006). *Una perspectiva sobre la evolución en la utilización de las razones financieras o ratios*. Pensamiento & Gestión, 21, 234-271. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64602108.pdf>
- Instituto Peruano de Economía. (2016). *Eficiencia del gasto público en el Perú*. Lima: Instituto Peruano de Economía.
- Klaren, P. (2021). *Nación y sociedad en la historia del Perú*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Lizarzaburu, L., Campos, B., y Campos, W. (2015). *Deficiencias de Estadística en informes de tesis de postgrado y trabajos de investigación docente en universidades del norte de Perú*. Conocimiento para el Desarrollo, 6(2), julio – diciembre, 65-72.
<https://revista.usanpedro.edu.pe/index.php/CPD/article/view/80>
- Mamani Meza, E.A. (2015). *Método de gestión basado en estrategias para micro y pequeñas empresas del sector de mecánica de*

producción: caso Jodimac Metal Mecánica y Construcción EIRL. Tesis para optar el grado de Doctor en Economía y Gestión Empresarial. Unidad de Posgrado, Facultad de Economía, Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.

Mankiw, N.G. (2012). *Principios de economía*. 6ª ed. México: Cengage Learning.

Matos, E., & Rodríguez, N. (2020). *Control interno y Rentabilidad en la Empresa Inversiones Anticona Ruiz S.A.C. Lima – 2018*. Tesis para optar el título de Contador. Universidad Peruana de las Américas, Lima, Perú.

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., y Barreiro I. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Dominio de las Ciencias*, 4(4), octubre, 206-240. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>

Núñez, F. (2019). *Propuesta para mejorar la gestión del sistema de control interno de la Municipalidad Provincial de Bolognesi – Ancash, 2018*. Tesis para obtener el Grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.

Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en*

el sector público-. Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza, GIZ-OLACEFS.

Ortiz, S. (2018). *Análisis del control interno y su influencia en los resultados fiscales de la empresa Valle Rocosó, perteneciente al municipio de Epazoyucan Hidalgo, periodo 2017*. Tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión Fiscal. Instituto de Ciencias Económico-Administrativas, Universidad Autónoma del estado de Hidalgo, México.

Pareja, D. (2020, 05 de octubre). *Estudio del caso Enron: uno de los peores fraudes de la historia*. [Blog en línea.] <https://www.piranirisk.com/es/blog/estudio-del-caso-enron-uno-de-los-peores-fraudes-de-la-historia>

Quintana, E. (2013). *Precedentes romanos del “juicio de residencia”*. Revista General de Derecho Romano, 20, 121-135.

Ramírez, E., y Campos, W. (2020). *Microempresas en pandemia: una aproximación desde el discurso del emprendedor*. *Economía & Negocios*, 2(2), Diciembre – Marzo, 22–31. <https://doi.org/10.33326/27086062.2020.2.968>

Ramón Asociados. (2015, 16 de noviembre). *El cálculo de la rentabilidad en las sociedades y entidades. Cómo calcular la rentabilidad de una empresa*. Ramón Asociados [blog en línea]. <https://ramon-asociados.com/rentabilidad-empresa/>

- Ramón, J. (2004). *El control interno en las empresas privadas*.
Quipukamayoc, 11(22), 81-87.
<https://doi.org/10.15381/quipu.v11i22.5476>
- Ricra, M. (2014). *Análisis financiero en las empresas*. Instituto
Pacífico.
- Saira, W. (2021). *Determinantes institucionales del control interno en
universidades públicas de la macro región sur del Perú, año
2019*. Tesis para optar el grado de Doctor en Contabilidad.
Escuela de Postgrado, Universidad José Carlos Mariátegui,
Moquegua, Perú.
- Samuelson, P. y Nordhaus, W. (2010). *Economía con aplicaciones a
Latinoamérica*. 19ª ed. México: McGraw-Hill Interamericana
Editores.
- Solís, M., Méndez, S., Moctezuma, A., Novela, R., Martínez, E., &
Amaya, G. (2014). *La importancia de la liquidez, rentabilidad,
inversión y toma de decisiones en la gestión financiera
empresarial para la obtención de recursos en la industria de la
pesca de pelágicos menores en Ensenada*. Universidad
Autónoma de Baja California.
[http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xviiicongre
soaeca/cd/161c.pdf](http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xviiicongreso_aeca/cd/161c.pdf)
- Van, J., y Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración
Financiera*. 13ª ed. Pearson Educación.

Yin, R. (2003). *Case Study Research: Designs and Methods*, 3th ed.
 SAGE Publications.

ANEXOS

Anexo 01. Instrumentos utilizados

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Estimado colaborador

A continuación, encontrará usted un listado de enunciados que describen situaciones en una empresa. Se le pide que manifieste su acuerdo o desacuerdo con cada opinión, considerando la escala ajunta:

- | | |
|---|--------------------------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo |
| 2 | En desacuerdo |
| 3 | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |
| 4 | De acuerdo |
| 5 | Totalmente de acuerdo |

Ambiente de control		1	2	3	4	5
1	Los colaboradores de la empresa demuestran compromiso con la integridad y los valores éticos de la institución.	☐	☐	☐	☐	☐
2	La empresa ejerce responsabilidad de supervisión sobre las funciones de los colaboradores.	☐	☐	☐	☐	☐
3	La empresa establece estructura, autoridad y responsabilidad para la realización de las funciones.	☐	☐	☐	☐	☐
4	La empresa demuestra compromiso para la competencia.	☐	☐	☐	☐	☐
Actividades de control						
5	La empresa selecciona y desarrolla actividades de control.	☐	☐	☐	☐	☐
6	La empresa selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología.	☐	☐	☐	☐	☐
7	La empresa implementa mecanismos de control a través de políticas y procedimientos internos.	☐	☐	☐	☐	☐
8	La empresa usa información relevante para la toma de decisiones.	☐	☐	☐	☐	☐
Evaluación del riesgo						
9	La empresa identifica y analiza los riesgos.	☐	☐	☐	☐	☐
10	La empresa evalúa informes sobre posibles riesgos en sus operaciones.	☐	☐	☐	☐	☐
11	La empresa identifica y analiza cambios importantes en el desempeño de sus colaboradores.	☐	☐	☐	☐	☐

Gracias por su colaboración.

FICHA DE REGISTRO Y ANÁLISIS DE EVENTOS

Fecha. Hora

Nota

Metodológica

☐

Código

Sociológica

☐

Técnica

☐

Autor:

ORCID:

Tema:

Título tentativo:

Descripción del evento

Observaciones/ comentarios

Revisión

Fecha. Hora

Revisado por:

Anexo 03. Formatos de validación

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: SOTO HUANCA TEODOSIO RUBÉN
- 1.2. Cargo e institución donde labora: UNJBG
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado: EVALUACION DE CONTROL INTERNO
- 1.4. Autor (es) del Instrumento: MELINA E. CHAVEZ CHOQUE

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, Indicadores y los ítems.				X	
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. DATOS COMPLEMENTARIOS:

Lugar y fecha: ...Tacna, 04 de Noviembre 2021



Firma del Experto

Teléfono N°:999943116

DNI: 00424125

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: MGR CPC WILLY RICHARD FLORES MANZANO
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Gerente General
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado: EVALUACION DE CONTROL INTERNO
- 1.4. Autor (es) del Instrumento: MELINA E. CHAVEZ CHOQUE

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y las ítems.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. DATOS COMPLEMENTARIOS:

Lugar y fecha: Moquegua 03/11/2021

Teléfono N°: 993781990

Firma del Experto

DNI: 29537336

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: ...SARCO HANCCO ISABEL.....
 1.2. Cargo e institución donde labora: COORDINADOR DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS DE
 CONTABILIDAD DEL IES JCM
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: EVALUACION DE CONTROL INTERNO
 1.4. Autor (es) del Instrumento: MELINA E. CHAVEZ CHOQUE

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4.ORGANIZACIÓN	Presenta una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores y los ítems.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10.APLICACIÓN	Es útil, adecuado y los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Favorable (X) Desfavorable ()

IV. DATOS COMPLEMENTARIOS:

Lugar y fecha: ...Moquegua, 03 de Nov 2021

Firma del Experto

Teléfono N° 988331177

DNI:

.....01304455



Anexo 04. Estado de situación financiera de la empresa

		ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Por los ejercicios terminados de Diciembre del 2020 al 28 de Febrero del 2022 (Valores Expresados en soles)	
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	266,638.78	Sobregiro Bancario	-
Inversion Razonable y Disp. Para la venta	-	Tributos y aport. Sist. Pens. Y Salud por Pagar	2,153.00
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros	3,781.67	Remuneraciones y Participaciones x pagar	17,252.92
Cuentas por Cobrar Comerciales - Relacionados	-	Ctas por pagar Comerciales - Terceros	-
Ctas por Cobrar pers. Acc. Soc. Dir y Ger	1,325.40	Ctas por pagar Comerciales - Relacionados	-
Ctas por Cobrar Diversas - Terceros	1,140.00	Ctas por pagar Acc. Soc. Dir y Ger	-
Ctas por Cobrar Diversas - Relacionados	-	Cuentas por pagar Diversas - Terceros	5,400.00
Serv. y otros contratados por Anticipado	3,614.63	Cuentas por pagar Diversas - Relacionados	-
Estimacion ctas de Cobranza Duda	281.94	Obligaciones Financieras	578,786.77
Mercaderia	77,849.71	Provisiones	-
Productos Terminados	-	Pasivo Diferido	-
Subproductos, desechos y Desperdicios	-	TOTAL PASIVO CORRIENTE	603,592.69
Productos en Proceso	-		
Materia Prima	12,991.00		
Materiales aux. Suministros y Repuestos	32,930.00		
Envases y Embalajes	-	PASIVO NO CORRIENTE	
Existencias Por Recibir	-	Proveedores largo/plazo	-
Desvalorizacion de Existencias	-	Cuentas por Pagar Diversas largo/plazo	-
Activos no ctes Mantenidos para la Vta	-	Otras Cuentas por Pagar largo/plazo	-
Otros activos Corrientes	30,045.00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	430,598.13	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
Inversiones Moviliarias	-	50 Capital	679,490.00
Inversiones Inmoviliarias (1)	-	52 Capital Adicional Positivo	-
Activos Adquiridos en Arrendamiento Finan. (2)	-	Capital Adicional Negativo	-
Inmuebles Maquinarias y Equipos (3)	763,418.83	57 Excedente de Revaluacion	-
Depreciacion de (1,2 y3) Acumulado	-439,531.35	Resultados acumulados Positivos	-
Intangibles	1,017.00	59 Resultados acumulados Negativos	-473,645.00
Amortizacion Acumula	-	891 Perdida del ejercicio	-53,936.41
Activo Diferido	-	891 Utilidad del ejercicio tributario	-
Otros activos no Corrientes	-	Utilidad del ejercicio Financiero	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	324,904.48	TOTAL PATRIMONIO	151,908.59
TOTAL ACTIVO	755,502.61	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	755,501.28

ESTADO DE RESULTADOS

Por los ejercicios terminados de Diciembre del 2020 al 28 de Febrero del 2022
 (Valores Expresados en Soles)

Ventas Netas o Ingresos por Servicios	45,612
(-) Descuentos, Rebajas y Bonificaciones Concedidas	-
Ventas Netas	45,611.50
(-) Costo de Ventas	(52,762)
RESULTADO BRUTO	(7,150.03)
(-) Gastos de Ventas	-
(-) Gastos de Administracion	(45,739.55)
RESULTADO DE OPERACIÓN	(52,889.58)
(-) Gastos Financieros	(1,819.78)
(+) Ingresos Financieros Grabados	463.78
(+) Otros Ingresos Grabados	309.17
(+) Otros Ingresos no Grabados	
(+) Enajenacion de Valores y Bienes del Activo Fijo	-
(-) Costo de Enajenacion de Valores y Bienes del Act. Fijo	-
(-) Gastos Diversos	-
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	(53,936.41)
(-) Participación de los Trabajadores 5%	-
(-) Impuesto a la Renta 29.5%	-
UTILIDAD y/o PERDIDA DEL EJERCICIO	(53,936.41)

Mejora de la rentabilidad mediante un plan de control interno
 Chavez M., Portugal D., Revilla E., Saira E., Torres F.
 ISBN: 978-9942-7129-2-9



ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
 Por los ejercicios terminados de Mayo al 31 de Julio del 2022
 (Valores Expresados en soles)

ACTIVO

ACTIVO CORRIENTE

Caja y Bancos	186,038.94
Inversion Razonable y Disp. Para la venta	-
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros	32,955.82
Cuentas por Cobrar Comerciales - Relacionados	-
Ctas por Cobrar pers. Acc. Soc. Dir y Ger	1,212.00
Ctas por Cobrar Diversas - Terceros	1,140.00
Cta por Cobrar Diversas - Relacionados	-
Serv. y otros contratados por Anticipado	2,232.78
Estimacion ctas de Cobranza Dudosas	282.00
Mercaderia	77,850.00
Productos Terminados	125,854.09
Subproductos, desechos y Desperdicios	-
Productos en Proceso	-
Materia Prima	12,991.00
Materiales aux., Suministros y Repuestos	32,930.00
Envases y Embalajes	-
Existencias Por Recibir	-
Desvalorizacion de Existencias	-
Activos no ctes Mantenidos para la Vta	-
Otros activos Corrientes	21,890.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	495,376.62

ACTIVO NO CORRIENTE

Inversiones Moviliarias	-
Inversiones Inmoviliarias (1)	-
Activos Adquiridos en Arrendamiento Finan. (2)	-
Inmuebles Maquinarias y Equipos (3)	707,674.00
Depreciacion de (1,2 y3) Acumulado	-422,554.28
Intangibles	1,017.00
Amortizacion Acumula	-
Activo Diferido	-
Otros activos no Corrientes	-

TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE **286,136.72**

TOTAL ACTIVO **781,513.34**

PASIVO

PASIVO CORRIENTE

Sobregiro Bancario	-
Tributos y aport. Sist. Pens. Y Salud por Pagar	1,020.00
Remuneraciones y Participaciones x pagar	3,844.54
Ctas por pagar Comerciales - Terceros	2,292.96
Ctas por pagar Comerciales - Relacionados	-
Ctas por pagar Acc. Soc. Dir y Ger	-
Cuentas por pagar Diversas - Terceros	14,900.00
Cuentas por pagar Diversas - Relacionados	-
Obligaciones Financieras	548,867.18
Provisiones	-
Pasivo Diferido	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	570,924.68

PASIVO NO CORRIENTE

Proveedores largo/plazo	-
Cuentas por Pagar Diversas largo/plazo	-
Otras Cuentas por Pagar largo/plazo	-

TOTAL PASIVO NO CORRIENTE **-**

PATRIMONIO

50 Capital	679,490.00
52 Capital Adicional Positivo	-
Capital Adicional Negativo	-
57 Excedente de Revaluacion	-
Resultados acumulados Positivos	-
59 Resultados acumulados Negativos	-510,716.00
891 Perdida del ejercicio	-
891 Utilidad del ejercicio tributario	41,814.82
Utilidad del ejercicio Financiero	-

TOTAL PATRIMONIO **210,588.82**

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO **781,513.50**

0

ESTADO DE RESULTADOS

Por los ejercicios terminados de Mayo al 31 de Julio del 2022
 (Valores Expresados en Soles)

Ventas Netas o Ingresos por Servicios	494,550
(-) Descuentos, Rebajas y Bonificaciones Concedidas	-
Ventas Netas	494,549.78
(-) Costo de Ventas	(331,623)
RESULTADO BRUTO	162,926.32
(-) Gastos de Ventas	-
(-) Gastos de Administracion	(114,883.02)
RESULTADO DE OPERACIÓN	48,043.30
(-) Gastos Financieros	(6,789.64)
(+) Ingresos Financieros Grabados	469.82
(+) Otros Ingresos Grabados	-
(+) Otros Ingresos no Grabados	
(+) Enajenacion de Valores y Bienes del Activo Fijo	34,214.36
(-) Costo de Enajenacion de Valores y Bienes del Act. Fijo	(34,123.01)
(-) Gastos Diversos	-
RESULTADO ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS	41,814.82
(-) Participación de los Trabajadores 5%	(2,090.74)
(-) Impuesto a la Renta 29.5%	(12,952.14)
UTILIDAD y/o PERDIDA DEL EJERCICIO	26,771.94

DE LOS AUTORES

MELINA ELIZABETH CHAVEZ CHOQUE



Doctor en Contabilidad (UJCM), Magister en Ciencias Contables y Financieras (UJCM), Magister en Ciencias con mención en Contabilidad: Auditoria (UNJBG), de profesión Contador Público (UJCM), Egresado de la Maestría en Educación (UPC), Docente Universitario en la Universidad Nacional de Moquegua y Universidad José Carlos Mariátegui, con más de 12 años de experiencia profesional.

DILMA ERVENI PORTUGAL PORTALES



Licenciada en Administración de Empresas (UAP), Magister en Gerencia Pública y Gobernabilidad (UNSA) y estudios concluidos de Doctor en Educación (UJCM). Docente en la Universidad Nacional de Moquegua y con más de 30 años de experiencia ocupando cargos en la Administración Pública como Jefa de Personal, Directora de Planeamiento y Presupuesto, Jefa de Contabilidad, Directora de MyPEs y más de 10 años de experiencia docente en la Universidad José Carlos Mariátegui y más de 9 años como Instructora en SENATI.

ELVA ROMA REVILLA LIU



Doctorando en Administración (UNJBG), Magíster en Administración de la Educación (UCV), egresada de la Segunda Especialidad en Gestión Pública (UNJBG), de profesión Licenciada en Comunicación Social: Especialidad de Relaciones Públicas e Industriales (UCSM), con más de veinticinco años en docencia de nivel superior tecnológica y diez años como docente universitario en pregrado en la UJCM y UNAM Moquegua

EDILBERTO WILFREDO SAIRA QUISPE



Doctorado en Contabilidad (UJCM), Magister en Gestión Pública (UCV), de profesión Contador Público (UJCM), Egresado de Segunda Especialidad en Auditoría Financiera (UNJBG), Egresado de la Maestría de Gerencia Empresarial (UNSA), Docente Universitario en la Universidad Nacional de Moquegua y Universidad José Carlos Mariátegui, con más de 19 años de experiencia profesional.

FREDDY JUAN TORRES MARRON



Doctorado en Derecho – Universidad José Carlos Mariátegui, Maestro en la especialidad de Derecho Civil y Comercial en la Escuela de Postgrado de la Universidad Jorge Basadre Grohmann -Tacna, Egresado en la maestría de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible en la Escuela de Postgrado de la Universidad Jorge Basadre Grohmann -Tacna. Segunda Especialidad en Gestión Pública en Universidad Jorge Basadre Grohmann -Tacna. Docente Universitario en las universidades José Carlos Mariátegui y Universidad Nacional de Moquegua. Cuento con más 20 años de experiencia profesional

Mejora de la rentabilidad mediante un plan de control interno
Chavez M., Portugal D., Revilla E., Saira E., Torres F.
ISBN: 978-9942-7129-2-9



**CASA EDITORIAL
PROMETEO**

ISBN: 978-9942-7129-2-9



editor@prometeo-casaeditora.com



Riobamba - Ecuador