



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES  
RELEVANTES DE CONTROL INTERNO PARA LA  
PEQUEÑA EMPRESA “POLLERÍA MONTANA S.R.L.”  
DE LA PROVINCIA DE HUARAZ, 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORA**

**SOLANO TORRE, GUIVIC ESTEFANY**

**ORCID: 0000-0002-6582-0689**

**ASESOR**

**SUAREZ SANCHEZ, JUAN DE DIOS**

**ORCID: 0000-0002-5204-7412**

**HUARAZ – PERÚ  
2022**

## **Título de la tesis**

Propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Equipo de trabajo**

**AUTORA**

Solano Torre, Guivic Estefany

ORCID: 0000-0002-6582-0689

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,  
Huaraz, Perú

**ASESOR**

Suárez Sánchez, Juan de Dios

Código ORCID: 0000-0002-5204-7412

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias e  
Ingeniería, Escuela Profesional de Contabilidad, Huaraz, Perú

**JURADO**

Espejo Chacón, Luis Fernando

ORCID: 0000-0003-3776-2490

Baila Gemin, Juan Marco

ORCID: 0000-0002-0762-4057

Yépez Pretel, Nidia Erlinda

ORCID: 0000-0001-6732-7890

**Firma de jurado y asesor**

Espejo Chacón, Luis Fernando  
ORCID: 0000-0003-3776-2490  
Presidente

Baila Gemín, Juan Marco  
ORCID: 0000-0002-0762-4057  
Miembro

Yépez Pretel, Nidia Erlinda  
ORCID: 0000-0001-6732-7890  
Miembro

Suárez Sánchez, Juan de Dios  
ORCID: 0000-0002-5204-7412  
Asesor

## **Dedicatoria**

A mi familia, en especial a mi Mamá, Papá, Hermano, Hermana y Sobrinito, por haberme motivado y apoyado en este sacrificio constante, a mi asesor de investigación por su constante apoyo y tolerancia en todos los ciclos que conlleva esta asignatura.

También dedico este trabajo de investigación a mis Abuelitos que hoy en día son mis ángeles, y que desde donde están siguen orando mucho por mí y no dejan que caiga.

**Guivic Estefany**

## **Agradecimiento**

Agradezco en especial a mi Padre celestial, por haberme permitido vivir hasta el día de hoy y poder cumplir las metas que me propuse, así como sobrepasar todos aquellos desafíos que pudieron impedir cumplir mis más grandes sueños.

A mi casa de estudios, la Universidad los Ángeles de Chimbote por alojarme en sus ambientes y apoyarme en mi formación profesional. Por último, agradezco a toda mi familia por su apoyo incondicional, por su tolerancia y por la motivación que día a día me dan.

**Guivic Estefany**

## Resumen

El presente trabajo de investigación respondió a la problemática: ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la Provincia de Huaraz, 2020?. Su objetivo general: Determinar las propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa Pollería “Montana S.R.L” de la Provincia de Huaraz, 2020. En la metodología se aplicó un diseño de investigación no experimental, un nivel descriptivo simple y un tipo de investigación cuantitativo. Se aplicó como técnica de investigación la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado a una población y muestra de 10 trabajadores de la Pollería Montana S.R.L. Los principales resultados fueron: El 90% de trabajadores sostuvo que, sí cuenta con personal con capacidad para cada función que se le asigne, 100% sostuvo que el gerente realiza la supervisión del desarrollo y desempeño del control interno, 90% sostuvo poseer organigrama, 40% sostuvo que, si cuenta con misión y visión, 80% sostuvo que se efectúan la rendición de cuentas de forma periódica, y el 100% indicó recibir evaluaciones de forma constante. El estudio concluyó que se requiere diseñar normativas internas para el mejor desempeño de las operaciones organizacionales, realizar la evaluación de desempeño de sus empleados, practicar procedimientos de análisis de riesgos empresariales, realizar encuestas con la finalidad de conocer las carencias y promociones que puede ofrecer a sus usuarios y efectuar evaluaciones continuas también a la información que genera a la organización.

**Palabras clave:** propuesta de mejora, control interno, pequeña empresa.

## **Abstract**

The present research work responded to the problem: What are the proposals to improve the relevant factors of internal control for the small company "Pollería Montana S.R.L" of the Province of Huaraz, 2020?. Its general objective: To determine the proposals to improve the relevant factors of internal control for the small company Pollería "Montana S.R.L" of the Province of Huaraz, 2020. In the methodology, a non-experimental research design was applied, a simple descriptive level and a type of quantitative research. The survey was applied as a research technique and the structured questionnaire as an instrument to a population and sample of 10 workers from Pollería Montana S.R.L. The main results were: 90% of workers said that they do have personnel with the capacity for each function assigned to them, 100% said that the manager supervises the development and performance of internal control, 90% said they have an organization chart, 40% maintained that, if it has a mission and vision, 80% maintained that accountability is carried out periodically, and 100% indicated that they receive evaluations on a constant basis. The study concluded that it is necessary to design internal regulations for the best performance of organizational operations, carry out the performance evaluation of its employees, practice business risk analysis procedures, conduct surveys in order to know the shortcomings and promotions that can be offered to employees. its users and carry out continuous evaluations also of the information it generates for the organization.

**Keywords:** improvement proposal, internal control, small business.



## Índice

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Caratula.....	i
Título de la tesis.....	ii
Equipo de trabajo.....	iii
Firma de jurado y asesor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Resumen.....	vi
Abstract.....	viii
Índice.....	ix
Indice de tablas.....	xiii
Indice de gráficos.....	xiv
I.Introducción.....	1
II. Revisión de literatura.....	10
2.1. Antecedentes.....	10
a) Internacionales.....	10
b) Nacionales.....	11
c) Regionales.....	14
2.2. Bases teóricas de la investigación.....	18
2.2.1. Marco teórico.....	18
2.2.1.1. Teoría del control interno según COSO.....	18
2.2.1.2. Finalidades del COSO – 2013.....	19
2.2.1.3. Importancia de la aplicación del modelo COSO – 2013.....	20

2.2.1.4. Ventajas del modelo COSO – 2013 .....	20
2.2.1.5. Componentes del control interno .....	21
2.2.1.5.1. Entorno de control .....	21
2.2.1.5.2. Evaluación o análisis de riesgos .....	22
2.2.1.5.3. Actividades de control .....	23
2.2.1.5.4. Canales de comunicación e información .....	24
2.2.1.5.5. Actividades de monitoreo y supervisión .....	24
2.2.1.6. Factores de cada componente del control interno según el COSO III – 2013.....	25
2.2.1.6.1. Entorno de control .....	25
2.2.1.6.2. Evaluación o análisis de riesgos .....	26
2.2.1.6.3. Actividades de control .....	26
2.2.1.6.4. Canales de comunicación e información .....	27
2.2.1.6.5. Actividades de monitoreo y supervisión .....	27
2.2.2. Marco conceptual .....	27
2.2.2.1. Definición de actividades de control .....	27
2.2.2.2. Definición de ambiente de control .....	28
2.2.2.3. Definición de competencia profesional.....	28
2.2.2.4. Definición de comunicación externa.....	28
2.2.2.5. Definición de comunicación interna .....	29
2.2.2.6. Definición de control interno .....	29
2.2.2.7. Definición de estructura organizacional.....	30
2.2.2.8. Definición de evaluación de riesgos .....	30
2.2.2.9. Definición de información y comunicación .....	30

2.2.2.10.	Definición de Mypes .....	31
2.2.2.11.	Definición de supervisión.....	34
2.2.2.12.	Definición de restaurante.....	35
III.	Hipótesis .....	36
IV.	Metodología .....	37
4.1.	Diseño de la investigación .....	37
4.2.	Población y muestra.....	38
4.3.	Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	39
4.4.	Técnica e instrumentos de recolección de datos .....	41
4.5.	Plan de análisis.....	41
4.6.	Matriz de consistencia .....	42
4.7.	Principios éticos.....	43
V.	Resultados.....	44
5.1.1.	Respecto al primer objetivo específico:.....	44
5.1.2.	Respecto al segundo objetivo específico: .....	47
5.1.3.	Respecto al tercer objetivo específico: .....	50
5.1.4.	Respecto al cuarto objetivo específico: .....	52
5.1.5.	Respecto al quinto objetivo específico: .....	54
VI.	Conclusiones.....	63
	Recomendaciones .....	68
	Aspectos complementarios .....	69
	Referencias bibliográficas.....	69
	Anexos.....	76
	Anexo 1: Instrumento de recolección de datos .....	76

Anexo 2: Figuras estadísticas .....	80
Anexo 3: Protocolo de consentimiento informado de entrevista .....	93
Anexo 4: Protocolo de consentimiento informado de encuesta.....	94

## Índice de tablas

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Tabla 1: Asignación de Autoridad y Responsabilidad.....	44
Tabla 2: Competencia Profesional .....	44
Tabla 3: Estructura Organizacional.....	45
Tabla 4: Filosofía de la Dirección.....	45
Tabla 5: Integridad y Valores Éticos.....	47
Tabla 6: Identificación de riesgo.....	47
Tabla 7: Respuesta al riesgo.....	49
Tabla 8: Valoración de riesgo .....	49
Tabla 9: Controles sobre el acceso a los recursos o archivos .....	50
Tabla 10: Rendición de cuentas .....	50
Tabla 11: Segregación de funciones .....	52
Tabla 12: Comunicación interna .....	52
Tabla 13: Comunicación externa .....	53
Tabla 14: Canales de comunicación.....	53
Tabla 15: Evaluaciones continuas o independientes.....	54
Tabla 16: Seguimiento de resultados .....	54

## Índice de gráficos

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
<b>Figura 1:</b> Asignación de Autoridad y Responsabilidad .....	80
<b>Figura 2:</b> Competencia Profesional .....	81
<b>Figura 3:</b> Estructura Organizacional.....	82
<b>Figura 4:</b> Filosofía de la Dirección .....	83
<b>Figura 5:</b> Integridad y Valores Éticos.....	84
<b>Figura 6:</b> Identificación de riesgo.....	85
<b>Figura 7:</b> Respuesta al riesgo .....	86
<b>Figura 8:</b> Valoración de riesgo .....	87
<b>Figura 9:</b> Controles sobre el acceso a los recursos o archivos .....	88
<b>Figura 10:</b> Rendición de cuentas .....	89
<b>Figura 11:</b> Segregación de funciones .....	90
<b>Figura 12:</b> Comunicación interna .....	91
<b>Figura 13:</b> Comunicación externa .....	92
<b>Figura 14:</b> Canales de comunicación.....	93
<b>Figura 15:</b> Evaluaciones continuas o independientes .....	94
<b>Figura 16:</b> Seguimiento de resultados .....	95

## **I. Introducción**

Actualmente, todas las entidades, son vulnerables a acontecimientos fraudulentos y errores por motivo de no contar con un sistema que proteja sus intereses y debilidades, consigo también están expuestas a perder bienes por desvalorización u ocasiones por práctica mal acostumbrada del personal, existen diferentes situaciones más que conllevan a pensar la gran necesidad de las empresas de contar con un mecanismo que vele por sus intereses en el aspecto, legal, financiero, económico, entre otros. Por todo ello el control interno es implementado en las organizaciones con el fin de asegurar la eficiencia y efectividad de las actividades de los entes, que la información financiera que diseñe sea transparente, oportuna y veraz; por último, que las normas a las cuales están sujetas la empresa y los trabajadores sean cumplidas en su totalidad (Coronel, 2019).

Así mismo, las micro y pequeñas empresas que son constituidas como personas naturales o jurídicas, en otros casos por cónyuges u otro tipo de organización, poseen la necesidad de contar con un sistema de control interno dentro de sus sectores, las cuales son propuestas y estructuradas por el personal directivo en forma lógica, del cumplimiento por el contrario se encargan todos los trabajadores del ente, jerárquicamente desde el nivel más alto hasta el personal más bajo (Claros, 2017).

Lo resaltante de un mecanismo de control interno es que ayuda a las entidades a detectar riesgos y comportamientos fraudulentos que ataquen los objetivos de la entidad, es más ayuda a la protección de intereses lucrativos de las

empresas, repercutiendo en el desarrollo empresarial y el posicionamiento de los micro y pequeños negocios en la sociedad (Coronel, 2019).

Muchas empresas hoy en día quiebran, principalmente por no tener un buen sistema del control interno, donde incurren en su mayoría a la informalidad en su operación. “Los factores que más inciden en esta problemática son la escasa capacidad operativa, limitada capacidad gerencial, problemas para tener información adecuada y oportuna, desarticulación empresarial, inadecuada tecnología y dificultad al crédito” (Ravelo, 2017, p. 47). Es por ello la aplicación del control interno es de suma importancia porque ayuda a mantener ordenada las actividades para que estas funcionen adecuadamente garantizando su operación de manera confiable, eficiente y generando una buena toma de decisiones a futuro. Según Meléndez (2016) dice:

El Control Interno es un proceso integrado, efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad diseñado con el objeto de proporcionar una seguridad razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: eficacia y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas (p. 30)

Este tipo de empresas en el país sudamericano de Ecuador, en su mayoría están sumergidos en riesgo de no lograr sus objetivos empresariales, porque su sistema de control interno esta implementada de manera deficiente. Quispe et al. (2017) mencionan que “En la actualidad la gran mayoría de Mypes son más vulnerables que las grandes empresas, ya que se observan irregularidades en su gestión. Estos elementos irregulares están relacionados con los fraudes principalmente” (p. 493).



En Bolivia este tipo de empresas, por falta de implementación del control interno se ven enfrentados a la improductividad de sus negocios.

No importa si las empresas son grandes, medianas o pequeñas; siempre existirá todo tipo de riesgos en los niveles de la organización. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir y no existe una manera práctica para reducir los riesgos a cero (Meléndez, 2016).

Romero (2018) refiere que si las empresas tienen dificultades en la delineación, manual y cumplimiento de sus procesos de controles, se verían fuertemente afectados, porque ocasionaría que el rendimiento de la empresa no sea favorable y presente pérdidas; por ende la solución más efectiva sería que mediante la investigación, entrevistas y consultas al personal de la empresa, se conozca más afondo el desempeño laboral de la entidad y así poder crear un sistema de control para ayudar al crecimiento de la empresa.

Herrera (2017) afirma que las empresas deben de conocer a sus clientes a quienes van a atender, conocer sus necesidades para poder brindarles un servicio eficiente; así mismo es necesario que cuenten con un sistema de control interno, ya que esto les ayudara para crear una imagen favorable para el servicio que ofrecen, ganaran más clientes y la empresa podrá obtener mayores utilidades.

Coronel (2019) afirma que el no implementar el control interno y no conocer las estrategias, valores, normas y políticas de trabajo, solo estaría contribuyendo a que no se logren los objetivos empresariales; así mismo el manejar una empresa sin contar con un manual de procedimientos hace notar que la empresa está teniendo debilidades en su gestión administrativa.

En el ámbito nacional las micro y pequeñas empresas en su mayoría son negocios en sociedades de tipo familiar o personal, es por ello que no cuentan en su totalidad con un sistema de organización estructurado y están sumergidos en la informalidad. Herrera (2017) afirma que “Estas unidades económicas tienen sistemas de organización simples, centralizado administrativa y productivamente en el propietario y con una estructura familiar” (p. 79). Es por ello la gran mayoría de las micro y pequeñas empresas no logran tener mayores utilidades o el crecimiento económico esperado.

Actualmente la ausencia del control interno en la ciudad de Huaraz no es ajena a la realidad; de tal manera que se pudo percibir que los restaurantes tienen deficiencias en las políticas de calidad y en la segregación de funciones a sus trabajadores, así mismo se pudo ver que sus trabajadores no están capacitados y por ende no dan un buen trato al consumidor. Algunos restaurantes carecen de un lugar adecuado para la elaboración de los alimentos, esto fue una problemática mucho más fuerte, ya que se pone en peligro la salud del cliente y la reputación del Restaurant.

En el caso de la pollería “Montana S.R.L”, es una empresa que pertenece al rubro de servicio de comidas; es de tipo familiar; según lo observado la empresa en estudio tiene muchas deficiencias en su entorno organizacional, como los cambios continuos del personal, no llevan un control interno adecuado de sus productos, no tienen una política de trabajo establecida, tiene deficiencias en brindar servicios de calidad a sus clientes, no tienen un marketing de publicidad en redes sociales entre otros; eso nos dan a entender que la Pollería Montana S.R.L no tiene un sistema de control interno adecuado, como un buen ambiente de

control que tenga un guía de integridad y valores éticos; en cuanto a evaluación de riesgos los directorios competentes deben monitorear de manera constante sus actividades que permita prevenir de manera rápida y anticipada los riesgos que pueden existir, en cuanto al control gerencial todos los productos deben pasar un proceso adecuado de control de acuerdo a las normas establecidas, en cuanto a actividad de comunicación o información debe existir una comunicación fluido entre el dueño y los trabajadores, en cuanto a la actividad de supervisión el dueño de la empresa debe realizar una supervisión continua de las actividad asignadas a cada trabajador.

Es por ello en la presente investigación se planteó una propuesta de mejora de control interno, con el objetivo de poder reducir los problemas hallados y ayudar a mejorar sus deficiencias existentes en la empresa. Para dar respuesta a lo expresado se planteó los siguientes problemas:

En relación con lo mencionado anteriormente se planteó el problema de investigación: ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la Provincia de Huaraz, 2020?. De mismo modo se planteó los problemas específicos:

- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes del entorno de control para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020?
- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de la evaluación de riesgo para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020?

- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de las actividades de control para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020?
- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes del sistema de información para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020?
- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de las actividades de supervisión para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020?

Asimismo, en esta investigación se buscó cumplir con el siguiente objetivo general: Determinar las propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa Pollería “Montana S.R.L” de la Provincia de Huaraz, 2020. En relación con el objetivo general, se planteó los siguientes objetivos específicos:

1. Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes del entorno de control para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020.
2. Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes del control interno con relación a la evaluación de riesgo para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020.
3. Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes de las actividades de control para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020.

4. Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes del sistema de información para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020.
5. Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes de las actividades de supervisión para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020.

Este estudio se justificó teóricamente, porque se realizó con el objetivo de determinar las propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno de la pequeña empresa Pollería “Montana S.R.L” de la Provincia de Huaraz, lo cual fue de suma importancia, porque mejoró su sistema de control interno de manera eficiente, razonable y honesta. También el proyecto de investigación fue consistente en principios, teorías, conceptos y normas que sirvieron como fundamento científico del estudio, lo cual fueron importantes para el logro de los objetivos relacionado al control interno, de igual manera se realizó este trabajo con el fin de obtener el grado académico de contador público y dar cumplimiento a la ley Universitaria en su reglamento.

Metodológicamente la investigación fue de nivel descriptivo simple, tipo cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal; la población de estudio fueron los trabajadores y el instrumento que se aplicó fue el cuestionario que contuvo preguntas relacionadas a la variable de control interno y las dimensiones de los factores de planificación, ejecución y evaluación de este.

Desde punto de vista práctico esta investigación se justificó porque los resultados que se obtuvieron fueron de utilidad para la investigadora en medida que fue ampliando y profundizando sus conocimientos relacionadas al objeto de

estudio; con el objetivo de practicar en su vida personal o profesional. También los Hallazgos que se encontraron en el proyecto de investigación fueron de utilidad en la toma de decisiones para la “Pollería Montana S.R.L”, con el propósito de mejorar su control interno y así poder evitar futuros problemas e inconvenientes. De igual manera al culminar la investigación, sirvió como antecedente para los futuros investigadores de la universidad ULADECH y otros.

Desde punto de vista metodológico la presente investigación fue de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de diseño no experimental – de un solo corte. Así también la población con la cual se estudiaron los principales factores del control interno, estuvo dirigido a 10 trabajadores de la “Pollería Montana S.R.L”. Por último, para el procesamiento de información se empleó el Excel 2016 y la estadística descriptiva.

Los principales resultados de la investigación fueron: El 90% de trabajadores sostuvieron que, sí cuenta con personal con capacidad para cada función que se le asigne, 100% sostuvieron que el gerente realiza la supervisión del desarrollo y desempeño del control interno, 90% sostuvieron contar con un organigrama, 40% sostuvieron que si cuenta con misión y visión, 90% sostuvieron realizar la identificación de riesgo, 70% sostuvieron que sí analizan e identifican cambios que puedan afectar al mecanismo de control interno, 80% sostuvieron que se efectúan la rendición de cuentas de forma periódica, 70% sostuvieron que, sí se efectúa la comunicación con proveedores y usuarios; 60% sostuvieron que, sí considera que la página web de la empresa satisface las carencias de sus clientes; 80% sostuvieron que sí se realiza las evaluaciones independientes, mientras que el 20% respondió de manera negativa y el 100% de trabajadores de la pequeña

empresa “Pollería Montana S.R.L” sostuvieron realizar evaluaciones de forma constante.

La investigación concluyó: Se determinó las propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L”:

- Diseñar normativas internas para el mejor desempeño de las operaciones de la empresa o promover a la práctica de comportamientos íntegros dentro de esta.
- Realizar la evaluación de desempeño de sus empleados por cada mes de labores.
- Practicar procedimientos de análisis de riesgos empresariales como el FODA.
- Diseñar formatos para el control de las ventas que realiza la pollería.
- Realizar encuestas con la finalidad de conocer las carencias y promociones que puede ofrecer a sus usuarios.
- Realizar evaluaciones continuas también a la información que genera a la organización, con el fin de saber si esta es confiable y transparente con lo que sucede en la realidad.

## **II. Revisión de literatura**

### **2.1. Antecedentes**

#### **a) Internacionales**

En este informe se entiende por antecedentes internacionales a todo trabajo de investigación, realizado por algunos autores en cualquier ciudad y país del mundo, menos Perú; sobre la variable, unidades de análisis y sector de nuestra investigación.

Melo de los Rios y Uribe (2017) en su tesis titulada “Propuesta de procedimientos de control interno contable para la empresa: Resto bar Sajoma S.A.C.” tuvo como general: Proponer los procedimientos de control interno contable para la empresa: Resto bar Sajoma S.A.C.; la investigación fue de tipo deductivo, porque se tomó conclusiones generales para obtener una explicación particular, su nivel fue descriptivo porque la recolección de datos es obtenida por observación directa. Su población y muestra fue el área Administrativa y Financiera de la empresa Resto bar Sajoma S.A.C.; la técnica que se utilizó fue la entrevista y la observación documentaria y los instrumentos de investigación fueron la guía de entrevista y los documentos internos. Finalmente concluyó que conforme al diagnóstico realizado sobre la situación actual del proceso de contabilidad en la empresa Resto bar SAJOMA S.A.C. de acuerdo a la metodología del informe COSO, se identifica la concentración de funciones en los procesos que lleva a cabo la Coordinadora Administrativa y Financiera, representado una indebida segregación de funciones en el proceso, lo que puede dar pie a posibles fraudes.



Catuche y Benavides (2017) en su trabajo de investigación “Diseño de un sistema de control interno para el Restaurant Los Ángeles S.A.C.” donde tuvo como objetivo general: diseñar una propuesta de un sistema de control interno para el Restaurant Los Ángeles S.A.C.” dicha investigación fue de nivel descriptivo y aplicada debido a que se evaluó, entendió y conoció el desarrollo de la organización, el método fue inductivo y práctico. La población y muestra fueron los profesionales del área administrativa y financiera de la empresa; las técnicas de investigación fueron la entrevista, encuesta y observación directa, el instrumento fue el cuestionario. Finalmente se concluyó que el Restaurant Los Ángeles S.A.C., es una organización de tipo familiar que presenta diversas falencias y riesgos, debido a que los controles no son los adecuados o son saltados, así mismo existe en los procesos una asignación o distribución inadecuada de actividades, sin tener en algunas áreas personal fijo en el desempeño de una tarea y/o proceso definido.

#### **b) Nacionales**

En este informe de investigación se entiende por antecedentes nacionales a todo trabajo de investigación hecho por otros investigadores en cualquier ciudad del Perú, menos en la región Ancash que hayan utilizado la misma variable y unidades de análisis de nuestra investigación.

Rivera (2017) en su investigación titulada “Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú, rubro restaurantes. Caso restaurante cevichería El Tío Jhony Empresa Individual de Responsabilidad Limitada de la Ciudad de Sullana, año 2017”; tuvo como

objetivo: Determinar y describir las principales características del control interno de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú rubro restaurantes y del restaurante ya mencionado. Para su desarrollo, se utilizó el tipo de investigación cuantitativo y nivel de investigación descriptivo con un diseño descriptivo no experimental; así como, se trabajó con una muestra intencional de 8 trabajadores del restaurant cevichería “EL TÍO JHONY”. El estudio concluyó que las características del control interno del restaurante cevichería “EL TÍO JHONY” E.I.R.L., es calificado con nivel Regular (87.5%) y Malo (12.5%), el tercer objetivo específico concluye, que el restaurante cevichería “EL TÍO JHONY” E.I.R.L. coincide con la realidad de las micro y pequeñas empresas de servicio rubro restaurante a nivel nacional.

Saguma (2017) en su investigación titulada “Los mecanismos de control interno en los restaurantes pollerías de la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión del año 2016”; tuvo como objetivo: Determinar los Mecanismos de Control Interno en los Restaurantes Pollerías en la Ciudad de Piura y su Impacto en los Resultados de Gestión del año 2016. La investigación se ha desarrollado usando metodología de diseño no experimental, transaccional, descriptivo, bibliográfico y documental. Se aplicó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario como instrumento de recolección de datos, el mismo que fue previamente estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado a los propietarios, gerentes y/o representantes legales de las empresas en estudio, La investigación concluyó que los restaurantes pollerías de la ciudad de Piura no cumplen en su totalidad con las normas de control Interno que son importantes para el

funcionamiento de la empresa poniendo en peligro los resultados y decisiones. Finalmente se concluye que los Restaurantes Pollerías de nuestra ciudad hay una inadecuada aplicación de las normas de control interno lo que influye negativamente en la preparación de la información de registros contables y Estados Financiero

Alfaro (2017) en su tesis “Los mecanismos del control interno Administrativo y su impacto en los Resultados de gestión de los restaurantes de la provincia de Ayabaca, año 2017”, tuvo como objetivo general describir las principales características de los mecanismos del control interno administrativo y su impacto en los resultados de gestión de los restaurantes de la provincia de Ayabaca, año 2017. En su metodología el diseño fue no experimental-transeccional-descriptivo; su población y muestra fueron 38 Restaurantes ubicados en la provincia de Ayabaca; para el recojo de la información utilizo la técnica de la revisión bibliográfica y documental, el instrumento fue la entrevista, la observación directa y el cuestionario. Se concluyó que los restaurantes no cuentan con procedimientos de control interno, no aplican medidas en el desarrollo de sus operaciones comerciales, ejecutándolas empíricamente, de acuerdo a sus conocimientos y carecen de un reglamento interno de trabajo.

Eca (2019) en su proyecto de investigación titulada “Propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno en la administración del Restaurant Loma Dorada-Sechura – 2018, su objetivo general fue identificar las oportunidades del control interno en la administración que mejoren las posibilidades del Restaurant Loma Dorada - Sechura, año 2018. El diseño de

la investigación fue no experimental, descriptivo, bibliográfico, documental y de caso; su población estuvo conformada por el personal del Restaurant Loma Dorada de la ciudad de Sechura, que hacían un total de 18 trabajadores que laboran en el Restaurant Loma Dorada, ubicado en Sechura. Finalmente concluyo que en el área de administración se tomaron las medidas necesarias de seguridad para el establecimiento, existe un Seguro Contra Todo Riesgo (SCTR), las señalizaciones de seguridad, extintores y 2 cámaras a la entrada del Restaurant, sin embargo, se identificó una debilidad muy influyente para las áreas existentes, la ausencia del Manual de Funciones no ayuda al desempeño eficiente en las labores de los trabajadores.

**c) Regionales**

En este trabajo se entiende por antecedentes regionales a todo trabajo de investigación realizado por algún investigador en cualquier ciudad de la Región de Ancash, menos en la ciudad de Huaraz, que hayan utilizado la misma variable y unidades de análisis de nuestra investigación.

Asto (2019) en su investigación denominada “Implementación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de restaurantes en el Perú: Caso restaurant Tian Tan de Nuevo Chimbote, 2017”; el cual tuvo por objetivo general: Describir la implementación y su incidencia del control interno en la gestión administrativa de las empresas del sector servicios de restaurantes del Perú y del restaurant Tian Tan de Nvo Chimbote, 2017. La metodología fue descriptiva – no experimental, para llevarla a cabo se tomó como muestra al restaurant Tian Tan de Nvo. Chimbote, en la cual se aplicó un cuestionario de 20 preguntas. En cuanto a la conclusión se llegó a qué, la

implementación del control interno es de gran importancia ya que su incidencia permite ver deficiencias en la gestión administrativa logrando eficiencia, eficacia y transparencia lo que permite cumplir los objetivos trazados y metas establecidas.

Bardales (2018) en su investigación titulada “Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector restaurantes del Perú: Caso de la Pollería Beatriz S.A.C., de Chimbote, 2017”; tuvo por objetivo: Determinar la Caracterización Del Control Interno De Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Restaurante Del Perú: Caso de la Pollería Beatriz S.A.C. de Chimbote 2017. La investigación fue Bibliográfica- Documental y de caso, para el recojo de la información se utilizó un cuestionario aplicado al gerente de la empresa en estudio. Los resultados fueron que el 100% afirmó que existe un buen clima organizacional, 100% negó que se brinde información correcta al personal de forma oportuna y eficiente, 100% afirmó que se monitorea constantemente las operaciones y 100% negó que exista un encargado en el control de existencias. Finalmente se concluye que el control interno permite la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de toda empresa esto nos servirá para mejorar las deficiencias de la empresa permitiendo de esta manera, el logro de los objetivos, metas y propuestas institucionales.

Gallardo (2017) en su tesis “Análisis de control interno y propuesta de Instrumentos de gestión para la empresa restaurant Pollería la Esquinita S.R.L., Nuevo Chimbote, 2017, su objetivo general fue desarrollar un análisis del control interno y elaborar una propuesta de instrumentos de gestión para

la empresa Restaurant Pollería La Esquinita S.R.L., distrito de Nuevo Chimbote; el diseño de investigación fue descriptiva positiva; la población y muestra estuvo conformada por el personal de la Empresa Restaurant Pollería La Esquinita S.R.L. de Nuevo Chimbote que sumaron un total de 12 colaboradores. Para la recopilación de información se usó como técnica la encuesta y la observación y los instrumentos fueron el cuestionario y la ficha de observación. Terminada la investigación se llegó a la conclusión de que el Restaurant Pollería La Esquinita S.R.L., no tiene un control interno adecuado porque sus operaciones las realiza sin utilizar instrumentos de gestión como: Código de Ética, Reglamento Interno de Trabajo, Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones, Manual de Procedimientos, porque no los tiene implementados.

Rupay (2017) en su tesis titulada “Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de estrategias de diferenciación en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes de dos tenedores de la ciudad de Carhuaz, 2015; donde tuvo como objetivo general: describir las principales características de la competitividad bajo el enfoque de estrategias de diferenciación, en las MYPES del sector servicios – rubro restaurantes de dos tenedores de la ciudad de Carhuaz, 2015. En la metodología el tipo de Investigación fue descriptivo, ya que se relataron lo que estuvo sucediendo con las estrategias de diferenciación en las MYPES restaurantes y el nivel Cuantitativo; su población estuvo conformada por los dueños, gerentes o representantes de todas las MYPES restaurantes, de la ciudad de Carhuaz, contando con 18 restaurantes. La técnica fue la encuesta y

el instrumento el cuestionario. Finalmente se concluyó que la aplicación de estrategias de diferenciación, como la segmentación de mercado, intensidad en la publicidad y prestigio en precios, va a permitir que las micro y pequeñas empresas del rubro restaurante, logren la competitividad.

#### **d) Locales**

En este informe de investigación se entiende por antecedentes locales a todo trabajo de investigación realizado por cualquier investigador en cualquier parte de la ciudad de Huaraz, sobre aspectos relacionados con nuestra variable y unidades de análisis.

Pajuelo (2018) en su tesis denominada: El control interno en el restaurant y pollería “Chinito”; Carhuaz, 2017; fue de objetivo: Determinar el control interno en el Restaurant y Pollería “CHINITO”, Carhuaz, 2017. La metodología que se utilizó fue de tipo cuantitativo, de nivel descriptivo, cuyo diseño fue descriptivo - no experimental de corte transversal y retrospectivo; la población de muestra fue constituida por 10 trabajadores del Restaurant y Pollería “CHINITO”, Carhuaz, 2017. Se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento fue el cuestionario estructurado de 19 preguntas; obteniendo los siguientes resultados: 90% afirmó que el Restaurant y Pollería si ha puesto en función los valores éticos, asimismo el 50% indicó que la administración cuenta y han puesto en práctica el plan de administración estratégica, el 80% mencionó que en el desarrollo de sus labores no realizan rendición de cuentas. En conclusión: se permitió determinar la aplicación de los cinco componentes del control interno, que contribuyen de una manera eficiente y eficaz en el Restaurant y Pollería “CHINITO” en la provincia de Carhuaz, 2017.

## **2.2. Bases teóricas de la investigación**

### **2.2.1. Marco teórico**

#### **2.2.1.1. Teoría del control interno según COSO**

Con la finalidad de realizar una propia evaluación del mecanismo de control interno organizacional al nivel de organizaciones supervisadas por organismos del estado tanto privados como públicos, es necesario señalar el principal marco que regula este sistema, el Marco Integrado de Control Interno (Informe COSO). Esta teoría fue diseñada y puesto en vigencia por el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), el cual está compuesta por distintos órganos especializados en materia de auditoría, control interno y fianzas, que con ese fin establecieron un marco normativo para la puesta en funcionamiento, evaluación y definiciones de control interno. (OLACEFS y CTPBG, 2015)

Algunos aspectos más importantes que apoyaron a la actualización del COSO III al III capítulo, fueron:

- a. Las constantes variaciones de los modelos de negocio como efecto de la globalización.
- b. Mayor necesidad de empresas con mayores datos internos ante distintos entornos cambiantes.
- c. Mayor cantidad de normativas aplicables al actual mundo de empresas en el ámbito internacional.
- d. Mayor número de expectativas e interés de los inversores y entidades reguladores, en relación a los actos fraudulentos y la búsqueda de su impedimento.



- e. Incremento del empleo de novedosos medios tecnológicos y su mejora continua.
- f. Exigencias en la confiabilidad de los datos reportados.(COSO citado de Vélchez, Junior, Zavaleta, & Alan, 2018)

### **2.2.1.2. Finalidades del COSO – 2013**

En su última versión el Marco integrado – control interno, traducido al español por el Instituto de Auditores Internos de España, propone los Ítems a los cuales se dirige la aplicación del mecanismo de control del COSO – 2013.

Estos objetivos son:

- ✓ **Fines operativos:** El COSO III (2013) menciona que: “Hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluido sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas” (p.3)
- ✓ **Fines de información:** El COSO III (2013) menciona que: “Hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad” (p.3).
- ✓ **Fines normativos:** El COSO III (2013) menciona que: “Hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad” (p.3).

### **2.2.1.3. Importancia de la aplicación del modelo COSO – 2013**

Por medio de la CGR (Contraloría General de la República del Perú) y la Cooperación Alemana al Desarrollo -Agencia de la GIZ en nuestro país la relevancia del control interno en relación a sus cualidades es estos:

- La cultura de control ayuda al progreso de las operaciones institucionales y desarrolla el rendimiento de las operaciones.
- El mecanismo de control en correcto funcionamiento favorece de manera fuerte a conseguir una administración correcta, obtención de beneficios a la gestión de la empresa, en cada nivel jerárquico, proceso, subproceso y acciones en donde esté funcionando.
- El mecanismo de control es aquel instrumento que favorece la lucha contra los actos de corrupción y fraude.
- La cultura de control interno ayuda a una organización a lograr sus metas de sacrificio y rentabilidad y previene la pérdida de bienes.
- Ayuda al sostén de datos financieros y contables fiables y favorece a que la organización obedezca las normativas y reglamentos, impidiendo pérdidas de imagen y entre otras consecuencias (p. 12).

### **2.2.1.4. Ventajas del modelo COSO – 2013**

Fierro & Sotomayor (2018) mencionan sobre los beneficios que se obtiene de la aplicación del COSO:

- ✓ Documento bien estructurado para establecer las funciones y responsabilidades de todos los participantes de una organización.

- ✓ Facilita el reconocimiento de cada una de las virtudes y aptitudes de los individuos en sus labores cotidianas para poder mejorarlo en beneficio de una entidad.
- ✓ Proponer técnicas es que las entidades establecen hacia que dirección ir y las acciones para planear dichos objetivos.
- ✓ El reconocimiento apoya a ejecutar un control efectivo de las acciones y beneficiarse de las ventajas que se puedan suscitar en cada proceso que realice la entidad.

#### **2.2.1.5. Componentes del control interno**

El informe o enfoque COSO compone la definición del control interno que en la actualidad es aceptado a nivel mundial. Como consecuencia, tras la publicación del documento COSO actualizado, en el año 1992, los reglamentos del extranjero han ido ajustándose y adaptándose poco a poco a sus lineamientos. Finalmente, en el año 2013, se publicó la tercera y última actualización del control interno, la cual menciona que este se desprende de cinco componentes esenciales:

##### **2.2.1.5.1. Entorno de control**

Es la cimentación del control interno, contribuye con el comportamiento disciplinado de toda la estructura, en este componente se sostienen los demás componentes y resulta esencial para poder tener un control interno cimentado y veraz, pues por medio de este se marca los límites del funcionamiento de la entidad e impacto en la manera de actuar de sus directivos. Sus principales principios son, integridad y valores éticos, la competencia de cada trabajador, la calidad de administración y dirección, el

escogimiento de autoridades y compromisos, la adecuada estructura de la empresa y la gestión de trabajadores del ente. (OLACEFS y CTPBG, 2015)

Para Santa Cruz (2017) el ambiente o entorno de control establece la principal base para el correcto proceso de actividades de una organización e impacta en la reflexión de sus trabajadores, en relación al control. Orellana como se citó en Santa Cruz (2017) menciona que el entorno de control es la piedra angular en relación a los demás componentes, brindando un progreso disciplinario y estructural. También se menciona que el entorno de control es el tono de una empresa, donde la gestión asigna autoridades y responsabilidades (Mantilla como se citó en Santa Cruz, 2017). El ambiente de control es el primordial elemento sobre el cual los otros cuatro se apoyan, siendo indispensable para el cumplimiento de metas en una empresa.

Mantilla como se citó en Santa Cruz (2017) menciona que los factores relevantes del entorno de control comprende la integridad, practica de los valores eticos y la competitividad de los integrantes de una organización, el estilo de las operaciones de la gestion y como esta coordina y hace uso de las habilidades de los trabajadores.

#### **2.2.1.5.2. Evaluación o análisis de riesgos**

Este principio comprende el reconocimiento y evaluación de los principales peligros que afectan el cumplimiento de metas de la empresa, y sirve como cimientto para proponer como deben de ser cuidados. Es un requisito previo al reconocimiento de peligros, poder conocer las metas de la entidad que deberán estar relacionados entre sí. (OLACEFS y CTPBG, 2015)

El análisis de riesgos reside en el reconocimiento y el estudio de los peligros más importantes de una entidad. Según Orellana como se citó en Santa Cruz (2017) este componente que se encuentra en el modelo COSO comprende la identificación, priorización y cuantificación de las importantes circunstancias que pudieran generar un gran índice de influencia en los objetivos de una entidad.

#### **2.2.1.5.3. Actividades de control**

Son aquellos procedimientos, técnicas políticas, mecanismos, conductas, que facilitan al personal directivo de la entidad gestionar los peligros a los que están expuestos, cimentados sobre la evaluación de peligros y evidenciar que se están llevando a cabo de la manera establecida. Se ejercen en cada nivel y etapas de la administración. (OLACEFS y CTPBG, 2015)

Las acciones de control están enmarcadas como políticas y acciones que aseveren los ordenamientos del área directiva; las actividades de control son visibles en todas las políticas de la entidad, las cuales deben estar siendo ejecutadas en todos los niveles jerárquicos, y procesos administrativos, estratégicos y operativos. (Betancur & López como se citó en Santa Cruz, 2017)

Dicho en otro sentido, es de mucha necesidad que exista un compendio de reglamentos y normativas de su forma de actuar, que regulen los procedimientos de información contable, como las operaciones, que ayudaran a tener un mejor control del giro de negocio de la entidad.

#### **2.2.1.5.4. Canales de comunicación e información**

Este componente comprende la identificación, recolección y difusión de los datos más pertinentes y en el momento y la formar que ayuden a cada empleador y empleado cumplir sus compromisos encomendados. De esa misma manera, deberá de existir una eficiente comunicación que este en cada rincón de la empresa. (OLACEFS y CTPBG, 2015)

Asimismo, Ricardo como se citó en Santa Cruz (2017) menciona que la información y comunicación guarda relación a la captación e intercambio de información en una entidad y el sostenimiento a la obediencia de sus labores. Cada organización debe de diseñar sistemas que se relacionen entre sí y faciliten a los trabajadores de una empresa recolectar e intercambiar datos relevantes para el control, gestión y control de sus actividades. Este componente produce reportes, datos de operación, finanzas y en relación a la obediencia para manejar y dirigir una entidad.

#### **2.2.1.5.5. Actividades de monitoreo y supervisión**

El mecanismo de control interno precisa el seguimiento, en otras palabras, un proceso que evalué la vigencia del mecanismo a medida que transcurra el tiempo. Esto se consigue por medio de actividades de monitoreo constantes, evaluaciones o una combinación de estas.

(OLACEFS y CTPBG, 2015)

Las actividades de seguimiento deben de ser realizadas por medio de dos maneras: la primera a través de acciones de revisión y estudios que afirmen la buena marcha de los mecanismos. Asimismo Mantilla como se citó en Santa Cruz (2017) menciona que el seguimiento comprende acciones

realizadas por la gestión administrativa, supervisión y otras actividades privadas en la ejecución de obligaciones. Asimismo, es de necesidad que se revise el tercer componente por medio de los periodos, debido a que toda la entidad posee sectores donde están en mejora requieren más control o ser ajustados.

Las evaluaciones y supervisiones del control interno deben de ser ejecutadas en diferentes momentos, según la relevancia del hecho, magnitud del peligro, la estructura organizacional y política que posee la entidad. En conclusión, cada empresa debe de supervisar el proceso completo de una organización y debe de buscar realizar ajustes. De esa forma, el mecanismo de control podrá estar coordinado, y ajustable a diferentes circunstancias que lo requieran.

#### **2.2.1.6. Factores de cada componente del control interno según el COSO III – 2013**

##### **2.2.1.6.1. Entorno de control**

- ✓ La entidad resalta en ella un compromiso por la integridad y los valores morales.
- ✓ La junta de acreedores de la entidad enfatiza la autonomía de dirección y realiza el monitoreo del desarrollo y funcionamiento del control interno.
- ✓ El personal directivo propone, a través del seguimiento de la junta, la estructura de la organización, las líneas de reporte, niveles autoritarios y de responsabilidades que se enfoquen a la obediencia a cumplir metas.

- ✓ La empresa demuestra poder conseguir, mejorar, obtener a personas competitivas en relación al cumplimiento de objetivos.
- ✓ La entidad propone funciones a individuos a nivel de control interno para obtener objetivos oportunamente. (COSO III, 2013).

#### **2.2.1.6.2. Evaluación o análisis de riesgos**

- ✓ La entidad establece sus metas con cierto nivel de claridad para facilitar el reconocimiento y estudio de los riesgos vulnerables.
- ✓ La entidad reconoce los riesgos que afecten el cumplimiento de metas en cada nivel de la organización y los estudio como cimientto sobre el cual se va a determinar cómo serán gestionados.
- ✓ La entidad establece el nivel de probabilidad de ocurrencia de los riesgos al evaluar el impacto que afectarán sus metas.
- ✓ La entidad reconoce y estudia aquellas circunstancias que podrían impactar el mecanismo de control.

#### **2.2.1.6.3. Actividades de control**

- ✓ La entidad establece y ejecuta acciones de control que ayudan a disminuir peligros hasta índices adecuados para poder cumplir con sus metas.
- ✓ La empresa define y ejecuta acciones de control a nivel de empresa sobre las Tics para ayudar al cumplimiento de metas.
- ✓ La entidad separa las acciones de control por medio de políticas que proponen los ordenamientos de control interno y hechos que la ponen en práctica.



#### **2.2.1.6.4. Canales de comunicación e información**

- ✓ La empresa recopila, produce o emplea datos importantes y de calidad para poder sostener a la ejecución del control interno.
- ✓ La empresa comunica los datos internos, comprendidos ahí también las metas y compromisos que son de necesidad para sostener el desarrollo del control interno.
- ✓ La empresa comunica datos con usuarios externos a ella en relación a aquellos factores relevantes que impacten sobre el desarrollo del control en su entidad.

#### **2.2.1.6.5. Actividades de monitoreo y supervisión**

- ✓ La empresa selecciona, realiza y ejecuta constantes autoevaluaciones o análisis independientes para conocer si los factores del control dentro de su entidad están siendo desarrollados de la mejor manera.
- ✓ La entidad estudia y difunde las desviaciones de control interno de manera oportuna a los empleados comprometidos a tomar las acciones necesarias, sea la junta directiva, gerencia o administración según el caso.

### **2.2.2. Marco conceptual**

#### **2.2.2.1. Definición de actividades de control**

Es aquel componente de control interno que comprende procedimientos, técnicas políticas, mecanismos, conductas, que facilitan al personal directivo de la entidad gestionar los peligros a los que están expuestos, cimentados sobre la evaluación de peligros y evidenciar que se

están llevando a cabo de la manera establecida. Se ejercen en cada nivel y etapas de la administración. (OLACEFS y CTPBG, 2015)

#### **2.2.2.2. Definición de ambiente de control**

OLACEFS y CTPBG (2015) mencionan que este componente es la cimentación del control interno, contribuye con el comportamiento disciplinado de toda la estructura, en este componente se sostienen los demás componentes y resulta esencial para poder tener un control interno cimentado y veraz, pues por medio de este se marca los límites del funcionamiento de la entidad e impacto en la manera de actuar de sus directivos. Sus principales principios son, integridad y valores éticos, la competencia de cada trabajador, la calidad de administración y dirección, el escogimiento de autoridades y compromisos, la adecuada estructura de la empresa y la gestión de trabajadores del ente.

#### **2.2.2.3. Definición de competencia profesional**

“La competencia profesional es el grado de utilización de los conocimientos, las habilidades y el buen juicio asociados con la profesión en todas las situaciones que se pueden enfrentar en el ejercicio de la práctica profesional”(Gómez, 2017,p.49)

#### **2.2.2.4. Definición de comunicación externa**

La comunicación externa de una organización es el conjunto de operaciones que generan mensajes enfocados a crear, mantener o desarrollar la relación con los usuarios del exterior y objeto del negocio, así como a

difundir una imagen favorable de la empresa o generar nuevos productos, servicios u operaciones. (Rojas, 2017)

#### **2.2.2.5. Definición de comunicación interna**

La comunicación interna de una entidad va enfocada hacia el usuario interno, en otras palabras, al empleado. Se origina como solución a las carencias de las empresas de motivar a sus recursos humanos en retener al personal competente para su ambiente empresarial, donde los cambios son frecuentes. (Rojas, 2017)

#### **2.2.2.6. Definición de control interno**

Para Melendez (2018) es aquella herramienta de gestión, que enmarca el planeamiento de la entidad y todas aquellas maneras y procedimientos que de manera dinámica se acogen o se ponen en funcionamiento en las entidades dentro de un proceso continuo ejecutado por la gerencia, directivos y los demás trabajadores de la empresa, para la protección y cuidado de su patrimonio y activos, la difusión de la efectividad de las operaciones, asegurando un grado alto de utilidad.

Amador (2018) menciona que:

El control interno simboliza un plan general de una entidad que comprende procedimientos y métodos que debidamente coordinados son autorizados por las empresas con la finalidad de cuidar sus posesiones, conseguir datos veraces, oportunos, confiables y buscar alentar a la empresa con eficiencia y eficacia, mejora de imagen y promover el cumplimiento de ordenamientos de la administración.

Se compone de 5 elementos los cuales son:

- ✓ Entorno de control
- ✓ Evaluación de riesgos
- ✓ Actividades o acciones de control
- ✓ Información y comunicación
- ✓ Actividades de monitoreo

#### **2.2.2.7. Definición de estructura organizacional**

“La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos” (Esquiaqui & Escobar, 2017, p.15)

#### **2.2.2.8. Definición de evaluación de riesgos**

Este componente embarca el reconocimiento y evaluación de los principales peligros que afectan el cumplimiento de metas de la empresa, y sirve como cimiento para proponer como deben de ser cuidados. Es un requisito previo al reconocimiento de peligros, poder conocer las metas de la entidad que deberán estar relacionados entre sí (OLACEFS y CTPBG, 2015).

#### **2.2.2.9. Definición de información y comunicación**

OLACEFS y CTPBG (2015) Este componente comprende la identificación, recolección y difusión de los datos más pertinentes y en el momento y la formar que ayuden a cada empleador y empleado cumplir sus compromisos encomendados. De esa misma manera, deberá de existir una eficiente comunicación que este en cada rincón de la empresa.

### **2.2.2.10. Definición de Mypes**

Arbulú & Otoya (2017) afirma que la definición de Mype es la siguiente:

“Unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios” (p.32)

García (2018) menciona que:

“Entre los criterios cuantitativos que definen a las MYPES, los más usados son: número de trabajadores; activo neto y bruto; inversión de capital, valor agregado; ingreso bruto y neto; ingreso procedente de las exportaciones y los sueldos y salarios pagados” (p.70)

Obando, Rojas, & Zevallos (2017) menciona que en gran parte de los países, el concepto considera a la microempresa como el ente económico que cuenta con menos de 10 empleados (algunos países proponen que el límite es de 5 empleados). No obstante, los datos de Latinoamérica mencionan que, en promedio, la microempresa no sobrepasa los dos empleados.

Según la Ley N°28015 (2003) la Mype es definida como:

“La unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.” (Art.2)

Las micro y pequeñas empresas necesitan poseer los siguientes requisitos:

a) Según el número de sus empleados:

- ✓ La microempresa comprende desde un a diez empleados.
- ✓ La pequeña empresa comprende desde uno a cincuenta empleados.

b) Según el nivel de sus ventas en periodos anuales:

- ✓ La microempresa comprende hasta el monto no superior a las 150 UITs.
- ✓ La pequeña empresa comprende desde 150 UITs hasta las 850 UITs.

(Ley N°28015, 2003)

Las micro y pequeñas organizaciones, son entes constituidos para poder permanecer y estar dedicadas a enfocarse a un determinado giro, ya sea de comercio o servicios, estas empresas en gran mayoría están conformadas por familias en la que sus miembros son quienes trabajan en ella, no poseen una remuneración fija y en la mayoría de casos esta no sobrepasa la RMV (Estela, 2020).

Asimismo, las mypes son empresas individuales, que apoyan a las medianas y grandes organizaciones, como una parte, facilitándoles su desempeño de forma eficiente, ya sea al tratar de ofrecer productos o brindar servicios hacia los usuarios (Platero, 2018).

**Ley N° 28015: “Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa” (Publicada el 3 de Julio del 2003)**

En el periodo 2003 se promulgó la Ley N° 28015 “Ley de Formalización y Promoción de la Micro y Pequeña Empresa”; esta normativa estuvo en aplicación hasta el último día de setiembre del 2008. A partir de ese

entonces ingreso como norma aplicable el D.L. N° 1086 “Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y de acceso al empleo decente”. Este ordenamiento y sus modificatorias son las cuales pasaron a ser sucedidas por la Ley N° 30056 hasta la actualidad.

Esta última normativa tiene por finalidad promover la competencia, formalidad y progreso de las mypes para poder de esa forma contribuir con el trabajo constante, la rentabilidad y producción, su aporte al PBI, las mejoras en el mercado interno y exportaciones y mejor recaudación fiscal.

**Cambios que trae la Ley N° 30056 a las Mype:**

Se modifican los requerimientos de clasificación para las mypes de la siguiente forma:

- La E.I.R.L. pueden estar adscritas al Nuevo RUS “D.L. N° 937, Ley del Nuevo Régimen Único Simplificado” siempre que obedezcan a los requerimientos propuestos por dicho ordenamiento.
- Se enviará la gestión del REMYPE pasando del ministerio de trabajo a la SUNAT.

**Amnistías y ampliaciones que nos muestra la Ley N° 30056 (2013):**

- La microempresa que por el periodo de dos años de forma consecutiva sobrepase el nivel de ingresos propuestos (150 UIT anualmente), podrá mantenerse por un año más dentro del mismo régimen.
- Aquellas pequeñas empresas que durante dos años de forma consecutiva superen el nivel de ventas propuestos (1700 UIT), podrán mantenerse por 3 años calendarios de más en el mismo régimen laboral.

- Las microempresas que estén adscritos al REMYPE podrán tener una condonación en sanciones fiscales y laborales por los tres primeros años computados desde su registro y que exista compromiso de corregir la infracción.
- La legislación propone que durante 3 años contabilizados desde su registro en el REMYPE gestionado por la SUNAT, no efectuara sanciones establecidas en los numerales 1, 3, 5 y 7 del artículo N° 176 Y el numeral 9 del artículo N° 174 del Código tributario, siempre en cuando las micro organizaciones obedezcan la subsanación de la infracción, dentro de los plazos de la SUNAT.
- Las organizaciones que están adscritas al régimen Mype propuesto por el D.L. N° 1086, son beneficiarios de un trato especial en cuestión a la supervisión d labores por el periodo de 3 años, desde su inscripción al régimen especial, de manera exclusiva en función a sanciones y fiscalizaciones en dicha materia.
- El régimen laboral especial propuesto a través del D.L. N° 1086 es ahora de carácter permanente.

#### **2.2.2.11. Definición de supervisión**

OLACEFS y CTPBG (2015) mencionan que el mecanismo de control interno requiere de seguimiento, en otras palabras, un proceso que evalué la vigencia del mecanismo a medida que transcurra el tiempo. Esto se consigue por medio de actividades de monitoreo constantes, evaluaciones o una combinación de estas.



### **2.2.2.12. Definición de restaurante**

Según el DECRETO SUPREMO Na 025-2004-MINCETUR (2004) el restaurante es aquel lugar o establecimiento donde se suministra el expendio de bebidas y alimentos a consumir dentro del propio local o a exteriores, dichas actividades deben de obedecer a lo establecido en el D.S. N°025-2004-MINCETUR. Podemos reconocer a entidades de este rubro en el código CIU, creada por ONU (Organización de las Naciones Unidas), esta actividad está en el número cincuenta y seis denominada: Actividades de servicios de comida y bebidas, y en el subcódigo 5610 denominada: Actividades de restaurantes y de servicio móvil de alimentos.

### **III. Hipótesis**

Por haber sido una investigación descriptiva y de estudio de caso, la presente investigación no formuló hipótesis, basándose en:

Martinez (2019) en su estudio de publicación donde precisó que el estudio de casos es inapropiado para el contraste de hipótesis y que este ofrece sus mejores resultados en la generación de teoría.

## **IV. Metodología**

### **4.1. Diseño de la investigación**

El diseño de investigación fue no experimental-transaccional-descriptivo.

#### **No experimental**

Los estudios que se ejecutaron fueron sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (Hernández et al., 2017).

#### **Descriptivo**

Esta investigación tuvo como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables y proporcionar su descripción.

#### **El tipo de la investigación**

El trabajo de investigación fue de tipo cuantitativo, porque usó la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández et al., 2017).

#### **Nivel de la investigación de la tesis**

El nivel de la investigación fue descriptivo, porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández et al., 2017).

En conclusión, el nivel descriptivo de la metodología cuantitativa considera al fenómeno estudiado y sus componentes, miden conceptos u definen variables

## **4.2. Población y muestra**

### **Universo**

La población de la investigación científica estuvo conformada por 10 trabajadores de la “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz.

### **Muestra**

Subgrupo de la población fue de 10 trabajadores, del cual se recolectaron los datos y fueron representados de esta manera.

$n = 10$  trabajadores de la “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz.

### 4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

**Título:** Propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>Control Interno</b>	El control interno es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos realizados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (COSO III)	La variable está compuesta por la dimensión: Componentes del Control Interno	<b>Entorno de control</b>	Asignación de Autoridad y Responsabilidad	¿El personal tiene la capacidad y la preparación necesaria para el nivel de responsabilidad asignado?
				Competencia Profesional	¿El gerente general de su organización ejerce supervisión del desarrollo y desempeño del control interno?
				Estructura Organizacional	¿Tiene conocimiento el personal, de los niveles jerárquicos, su responsabilidad y autoridad?
				Filosofía de la Dirección	¿Se realiza procesos técnicos de selección de personal para contratación?
				Integridad y Valores Éticos	¿La alta dirección o dirección ha definido la misión y visión de la empresa?
			<b>Evaluación de riesgo</b>	Identificación de riesgo	¿En su organización identifican los riesgos, para corregirlos?
				Respuesta al riesgo	¿Está preparado la empresa para hacer frente a los riesgos que se presenten?
				Valoración de riesgo	¿La empresa identifica y analiza los cambios que pueden afectar al sistema control interno?

			<b>Actividad de control gerencial</b>	Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	¿La entidad cuenta con procedimientos aprobados de control de bienes y recursos?
		Redición de cuentas		¿Se realizan rendición de cuentas de manera periódica?	
		Segregación de funciones		¿Las funciones están establecidas sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas?	
			<b>Información y comunicación</b>	Comunicación interna	¿Existe buena comunicación dentro de su organización que ayude a obtener información de calidad?
				Comunicación externa	¿Existe buena comunicación externa que ayude a obtener información d calidad?
				Canales de comunicación	¿Cree Usted que la página web de la empresa, satisface las necesidades de los usuarios?
			<b>Monitoreo y supervisión</b>	Evaluaciones continuas o independientes	¿Realizan evaluaciones constantes dentro de su organización?
				Seguimiento de resultados	¿La empresa realiza evaluaciones constantes?

#### **4.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

##### **Técnica**

Para el recojo de la información se empleó la encuesta.

##### **Instrumento:** Cuestionario

Para el recojo de información se utilizó el cuestionario estructurado que es un instrumento el cual constó de 16 preguntas que se le formuló a la muestra de estudio, en este caso a los trabajadores de “La Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020

#### **4.5. Plan de análisis**

En el plan de análisis se manejó la estadística cuantitativa y descriptiva para hacer un mejor análisis de la frecuencia y sacar los porcentajes de la entrevista dada, para así poder ver la realidad del control interno dentro de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020; de tal manera que podamos crear propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la Provincia de Huaraz, 2020

#### 4.6. Matriz de consistencia

**Título de la tesis:** Propuesta de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la Provincia de Huaraz, 2020?</li> </ul> <p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes del entorno de control para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020?</li> <li>- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de evaluación de riesgo para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020?</li> <li>- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de las actividades de control para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020?</li> <li>- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de sistemas de información para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020?</li> <li>- ¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de las actividades de supervisión para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar las propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa Pollería “Montana S.R.L.” de la Provincia de Huaraz, 2020.</li> </ul> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes del entorno de control para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020.</li> <li>- Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes de evaluación de riesgo para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020.</li> <li>- Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes de las actividades de control para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020.</li> <li>- Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes de sistema de información para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020.</li> <li>- Diseñar una propuesta de mejora de los factores relevantes de las actividades de supervisión para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020.</li> </ul>	<p>Ya que fue una investigación de alcance descriptivo, el autor tiene la opción de decidir si considera o no plantear hipótesis, por las características del estudio, el autor, eligió no colocar hipótesis</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Enfoque cuantitativo</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Nivel descriptivo</p> <p><b>Diseño de la investigación:</b> Descriptivo simple – no experimental transversal</p> <p><b>El universo y la muestra</b> 10 trabajadores de la Pollería Montana S.R.L</p> <p><b>Técnica e instrumento</b> Entrevista y el cuestionario Estructurado</p>



#### 4.7. Principios éticos

Durante el desarrollo del proyecto respetaremos los siguientes principios éticos encontrados en la Resolución N° 0037-2021-CU-ULADECH Católica, (2021).:

**Protección a las personas:** se cumplió con el principio de no perjudicar la dignidad, la identidad, la diversidad y la privacidad de los trabajadores de la Pollería Montana S.R.L., porque ellos son el fin y no el medio de la investigación.

**Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad:** Respetamos el medio ambiente, de tal manera que se tomó todas las medidas correspondientes para evitar daños.

**Libre participación y derecho de estar informado:** se cumplió este principio a través de la información que se le dio al personal de la Pollería Montana S.R.L., así mismo se respetó la libre participación.

**Beneficencia no maleficencia:** Se identificó los riesgos que estaban afectando a los participantes, y se logró minimizar los efectos negativos y maximizar los beneficios.

**Justicia:** Se respetó la equidad y justicia de los participantes y se dejó que estos puedan acceder a los resultados de nuestra investigación.

**Integridad científica:** Se mantuvo la integridad científica dentro de nuestra investigación, declarando los daños que afectaron a los participantes de nuestra investigación.

## V. Resultados

### 5.1. Resultados

#### 5.1.1. Respecto al primer objetivo específico:

**Tabla 1**

*Asignación de Autoridad y Responsabilidad*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90
No	1	10
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Tabla 2**

*Competencia Profesional*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100
No	0	0
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

---

**Tabla 3**

*Estructura Organizacional*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90
No	1	10
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Tabla 4**

*Filosofía de la Dirección*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100
No	0	0
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020



**Tabla 5**

*Integridad y Valores Éticos*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	40
No	6	60
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**5.1.2. Respecto al segundo objetivo específico:**

**Tabla 6**

*Identificación de riesgo*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90
No	1	10
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020



**Tabla 7***Respuesta al riesgo*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100
No	0	0
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa

“Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Tabla 8***Valoración de riesgo*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70
No	3	30
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa

“Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

---

### 5.1.3. Respecto al tercer objetivo específico:

**Tabla 9**

*Controles sobre el acceso a los recursos o archivos*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100
No	0	0
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Tabla 10**

*Rendición de cuentas*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80
No	2	20
No responde	0	0
Total	10	100



---

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería  
Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Tabla 11***Segregación de funciones*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90
No	1	10
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**5.1.4. Respecto al cuarto objetivo específico:****Tabla 12***Comunicación interna*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90
No	1	10
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Tabla 13**

*Comunicación externa*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70
No	3	30
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Tabla 14**

*Canales de comunicación*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	60
No	4	40
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

---

### 5.1.5. Respecto al quinto objetivo específico:

**Tabla 15**

*Evaluaciones continuas o independientes*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80
No	2	20
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

**Tabla 16**

*Seguimiento de resultados*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100
No	0	0
No responde	0	0
Total	10	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” de la provincia de Huaraz, 2020

---

## 5.2. Análisis de resultados

- Según la Tabla 1 y Figura 1 denominado Asignación de Autoridad y Responsabilidad, se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí cuenta con personal con capacidad para cada función que se le asigne, mientras que el 10% sostuvo de manera negativa.

Dicho resultado no guarda relación con la tesis de Saguma (2017) en la cual el 58% de los restaurantes de Piura manifestaron contar con personal capacitado, mientras un 42% negó contar con dichos trabajadores.

El ambiente de control es la cimentación del control interno, contribuye con el comportamiento disciplinado de toda la estructura, en este componente se sostienen los demás y resulta fundamental para poder tener un control interno cimentado y veraz, pues por medio de este se marca los límites del funcionamiento de la organización e impacto en la manera de actuar de sus directivos (OLACEFS y CTPBG, 2015).

- Según la Tabla 2 y Figura 2 denominado Competencia Profesional se observó que el 100% sostuvo que el gerente realiza la supervisión del desarrollo y desempeño del control interno.

En relación a lo mencionado, la tesis de Asto (2019) muestra resultados parecidos al indicar a través de su gerente que el restaurante bajo estudio de Chimbote existe la determinación de autoridades y supervisión del mecanismo de control interno.

OLACEFS y CTPBG (2015) indican que los principios del entorno de

control son integridad y valores éticos, la competencia de cada trabajador, la calidad de administración y dirección, el escogimiento de autoridades y compromisos, la adecuada estructura de la empresa y la gestión de trabajadores del ente.

- Según la Tabla 3 y Figura 3 denominado Estructura Organizacional se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se cuenta con un organigrama, mientras que el 10% sostuvo que no realiza la Estructura Organizacional.

Dicho indicador demuestra correspondencia con el estudio de Saguma (2017) en el cual un 67% de los restaurantes de Piura comentaron poseer un organigrama, no obstante un 33% no cuenta con dicho lineamiento de funciones.

“La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos” (Esquiaqui y Escobar, 2017, p.15).

- Según la Tabla 4 y Figura 4 denominado Filosofía de la Dirección se observó que el 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” manifestó efectuar procesos técnicos para la selección del personal que se requiere.

Lo mencionado guarda correspondencia con la tesis de Pajuelo (2018) en la cual el 90% de trabajadores del restaurante Chinito de Carhuaz mencionó que su entidad cuenta con mecanismos correctos para la selección, formación y entrenamiento de trabajadores, no obstante un 10% negó que se apliquen tales procedimientos.

Gomez (2017) menciona que la competitividad profesional es el nivel de empleo de los conocimientos, virtudes, y el buen criterio relacionado con la profesión en todos los ámbitos que se pueden combatir en la ejecución de labores profesionales.

- Según la Tabla 5 y Figura 5 denominado Integridad y Valores Éticos se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 40% sostuvo que, si cuenta con misión y visión, mientras que el 60% sostuvo que cuentan con dichos lineamientos.

Para Santa Cruz (2017) el ambiente o entorno de control propone la principal base para el correcto proceso de operaciones de una organización e impacta en la reflexión de sus trabajadores, en relación al control.

- Según la Tabla 6 y Figura 6 denominado Identificación de riesgo se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se realiza la identificación de riesgo, mientras que el 10% sostuvo que no realizar dicho procedimiento.

Lo mencionado no guarda correspondencia con la investigación de Rivera (2017) en la cual solo un 25% manifestó realizar siempre la identificación y análisis periódico de riesgos en la adquisición de insumos e ingredientes, un 63% respondió que a veces y un 13% no lo practica.

Las bases teóricas señalan que la evaluación de riesgos comprende el reconocimiento y evaluación de los principales peligros que afectan el cumplimiento de metas de la empresa, y sirve como cimiento para proponer como deben de ser cuidados (OLACEFS y CTPBG, 2015).

- Según la Tabla 7 y Figura 7 denominado Respuesta al riesgo se observó que el

100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” sostienen que están preparados para hacer frente a los riesgos internos y externos que se presenten.

Dicho resultado guarda relación con la tesis de Rivera (2017) en la cual un 37% indicó que siempre toman acciones eficientes para disminuir riesgos en la adquisición de insumos u otros, un 50% respondió que a veces y el 13% no toma medidas de forma oportuna.

Según Orellana como se citó en Santa Cruz (2017) la evaluación de riesgos abarca la identificación, priorización y cuantificación de las importantes circunstancias que pudieran generar un gran índice de influencia en los objetivos de una entidad.

- Según la Tabla 8 y Figura 8 denominado Valoración de riesgo se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 70% sostuvo que sí analizan e identifican cambios que puedan afectar al mecanismo de control interno.

En relación a lo mencionado, la tesis de Asto (2019) muestra resultados contrarios ya que en un restaurante de Chimbote a través del gerente respondió que identifica y analiza aquellos cambios relevantes que puedan involucrar al control interno.

- Según la Tabla 9 y Figura 9 denominado Controles sobre el acceso a los recursos o archivos se observó que el 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” sostienen que cuentan con procedimientos aprobados para proteger bienes y recursos institucionales.

Estos resultados guardan correspondencia con la tesis de Bardales (2018)



en la que el gerente de la entidad bajo estudio indicó que consideran que las actividades de control no impactan sobre la eficiencia y efectividad de la unidad económica.

Las acciones de control están enmarcadas como políticas y acciones que aseveren los ordenamientos del área directiva; las actividades de control son visibles en todas las políticas de la entidad, las cuales deben estar siendo ejecutadas en todos los niveles jerárquicos, y procesos administrativos.

(Betancur & López como se citó en Santa Cruz, 2017)

- Según la Tabla 10 y Figura 10 denominado Redición de cuentas se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 80% sostuvo que se efectúan la rendición de cuentas de forma periódica.

Estos resultados demuestran una relación con la investigación de Saguma (2017) en la cual el 100% de los restaurantes afirmó realizar el arqueo de caja de sus operaciones realizadas.

- Según la Tabla 11 y Figura 11 denominado Segregación de funciones se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se realiza la Segregación de funciones, mientras que el 10% negó la práctica de dicha política.

Lo anteriormente mencionado demuestra relación con el estudio de Saguma (2017) en el cual un 67% de restaurantes de Piura comentó realizar la segregación de funciones entre sus empleados; no obstante el 33% restante negó practicar dicha política.

Es de mucha necesidad que exista un compendio de reglamentos y

normativas de su forma de actuar, que regulen los procedimientos de información contable, como las operaciones, que ayudaran a tener un mejor control del giro de negocio de la entidad (Estupiñán, 2017)

- Según la Tabla 12 y Figura 12 denominado Comunicación interna se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se efectúa la comunicación entre los trabajadores, mientras que el 10% negó que exista dicha práctica de control.

En relación a lo mencionado, la tesis de Asto (2019) muestra resultados relacionables; en este estudio un restaurante de Chimbote a través de su gerente afirmó emplear información y comunicación de calidad y oportuna hacia sus trabajadores.

Cada organización debe de diseñar sistemas que se relacionen entre sí y faciliten a los trabajadores de una empresa recolectar e intercambiar datos relevantes para el control, gestión y control de sus actividades (Santa Cruz, 2017).

- Según la Tabla 13 y Figura 13 denominado Comunicación externa se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 70% sostuvo que, sí se efectúa la comunicación con proveedores y usuarios; mientras que el 30% sostuvo que existe tal comunicación con personal ajeno a la empresa.

Dicho resultado, no guarda correspondencia con la tesis de Bardales (2018) en la cual se concluyó que en la organización bajo estudio no existen mecanismos para que el personal de gerencia este comunicada continuamente con personal ajeno a la misma.

- Según la Tabla 14 y Figura 14 denominado Canales de comunicación se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 60% sostuvo que, sí considera que la página web de la empresa satisface las carencias de sus clientes; no obstante, un 40% negó el empleo de dicha página.

Lo mencionado guarda correspondencia con la tesis de Pajuelo (2018) en la cual el 90% de trabajadores del restaurante Chinito de Carhuaz mencionó que su entidad implementa el área de atención ante sugerencias, reglamos o quejas de los usuarios de sus servicios, mientras un 10% negó a ola interrogante.

Es relevante una eficiente comunicación que este en cada rincón de la empresa, sin importar los niveles jerárquicos o cargos dentro del ente.

(OLACEFS y CTPBG, 2015)

- Según la Tabla 15 y Figura 15 denominado Evaluaciones continuas o independientes se observó que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 80% sostuvo que, sí se realiza las evaluaciones independientes, mientras que el 20% respondió de manera negativa.

Dicho resultado, guarda correspondencia con la tesis de Bardales (2018) en la cual se concluyó que en la empresa bajo estudio si existe una supervisión de manera continua sobre las operaciones y activos de la organización.

Santa Cruz (2017) menciona que el seguimiento comprende operaciones realizadas por la gestión administrativa, monitoreo y otras actividades privadas en la ejecución de obligaciones.

- Según la Tabla 16 y Figura 16 denominado Seguimiento de resultados se

observó que el 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” sostienen realizar evaluaciones de forma constante.

Dicho resultado no demuestra relación con la tesis de Saguma (2017) en la cual el 42% de restaurantes piuranos manifestó realizar sus supervisiones de manera semanal, un 16% de manera quincenal y la diferencia porcentual de forma mensual.

Las evaluaciones y supervisiones del control interno deben de ser ejecutadas en diferentes momentos, según la relevancia del hecho, magnitud del peligro, la estructura organizacional y políticas que posee la entidad (Estupiñán, 2017).

## **VI. Conclusiones**

### **En función al objetivo general:**

Se determinó las propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L”:

- Diseñar normativas internas para el mejor desempeño de las operaciones de la empresa o promover a la práctica de comportamientos íntegros dentro de esta.
- Realizar la evaluación de desempeño de sus empleados por cada mes de labores.
- Practicar procedimientos de análisis de riesgos empresariales como el FODA.
- Diseñar formatos para el control de las ventas que realiza la pollería.
- Realizar encuestas con la finalidad de conocer las carencias y promociones que puede ofrecer a sus usuarios.
- Realizar evaluaciones continuas también a la información que genera a la organización, con el fin de saber si esta es confiable y transparente con lo que sucede en la realidad.

### **En función al objetivo específico 1:**

De acuerdo a las características del componente ambiente de control de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” las cuales son: En esta entidad existe el cumplimiento de la distribución de responsabilidades y compromisos hacia cada trabajador, asimismo se efectuó la competitividad profesional a través de la búsqueda de trabajadores que cuenten con un perfil adecuado para cada cargo. Esta empresa de servicio cuenta con un organigrama institucional, de

igual manera cuenta con directivos los cuales buscan contar con una política de dirección independiente de la junta general de accionistas. No obstante, existe un punto deficiente, el cual es que existe una carencia de gran parte de los trabajadores en relación al cumplimiento y búsqueda de los valores éticos y morales. De ello se concluye con el diseño de las siguientes propuestas de mejora:

- Diseñar un código de ética para formalizar el comportamiento adecuado e íntegro de todos los trabajadores de la organización.
- Diseñar un reglamento interno de trabajo para promover una adecuada relación entre los trabajadores y el empleador.
- Convocar a concursos y entrevistas para la contratación de personal más competitivo.
- Realizar la evaluación de desempeño de sus empleados por cada mes de labores.

#### **En función al objetivo específico 2:**

De acuerdo a las características del componente evaluación de riesgos de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” las cuales son: Las tres etapas que comprende la evaluación de riesgos son cumplidas por esta organización de manera razonable, la identificación de peligros se realiza en función a aquellos factores internos que puedan vulnerar las metas de la entidad, no obstante, existe un descuido en función a la detección de peligros externos. En función a la respuesta al riesgo se busca por parte de los directivos su aplicación oportuna, con el fin de que no existan consecuencias de índole económica u otras. En función al estudio o análisis de riesgos organizacionales existe un cumplimiento

razonable, no obstante, aún se aplican métodos empíricos los cuales deben de ser mejorados. De ello se concluye con el diseño de las siguientes propuestas de mejora:

- Determinar de forma periódica, si es posible anualmente, aquellos objetivos generales y específicos que pretenda cumplir la empresa, con el fin de detectar riesgos por cada uno de ellos.
- Practicar procedimientos de análisis de riesgos empresariales como el FODA.

**En función al objetivo específico 3:**

De acuerdo a las características del componente actividades de control de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” las cuales son: Existe la práctica de dos procedimientos, en primer lugar la protección al acceso sobre información institucional o empresarial por medio de la búsqueda de personal de confianza que pueda contar con los mecanismos para el resguardo y protección de los mismos, asimismo este ente busca que se rindan cuentas de manera periódica en función a los ingresos que obtenga la organización. De ello se concluye con el diseño de las siguientes propuestas de mejora:

- Buscar la aplicación de la rotación de responsabilidades o funciones en sus trabajadores de mayor antigüedad en la empresa.
- Diseñar formatos para el control de las ventas que realiza la pollería.
- Practicar el arqueo de caja diariamente de las operaciones realizadas por la empresa.

**En función al objetivo específico 4:**

De acuerdo a las características del componente información y comunicación de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” las cuales son: La empresa bajo investigación cuenta con canales que facilitan la comunicación interna entre sus empleados, no obstante, existen áreas de la organización en los cuales aún no llega la información de manera rápida. Referente a la comunicación externa, existe un continuo vínculo con sus proveedores los cuales son los principales motores de la continuidad de producción de esta empresa. Finalmente existen canales de comunicación los cuales requieren ser reforzados por los directivos de la empresa. De ello se concluye con el diseño de las siguientes propuestas de mejora:

- Practicar la publicidad de los servicios que presta la pollería, con la finalidad de mejorar la comunicación y atender a las necesidades del cliente.
- Realizar encuestas con la finalidad de conocer las carencias y promociones que puede ofrecer a sus usuarios.
- Establecer programas informáticos para la comunicación interna entre empleados y el personal directivo.
- Realizar compromisos o reuniones para promover un mejor ambiente laboral.

**En función al objetivo específico 5:**

De acuerdo a las características del componente supervisión de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” las cuales son: La empresa bajo estudio en su mayoría cumplen con la evaluación interna de las operaciones de la empresa, no obstante, existe un porcentaje de los trabajadores que comentaron que no se practica como debe de ser. Es menester mencionar también que esta



empresa busca dar seguimiento a aquellas características deficientes que puedan encontrarse en dicha evaluación. De ello se concluye con el diseño de las siguientes propuestas de mejora:

- Realizar evaluaciones continuas también a la información que genera a la organización, con el fin de saber si esta es confiable y transparente con lo que sucede en la realidad.
- Buscar la opinión de terceros en relación a las nuevas necesidades de la empresa, al tratarse de una organización pequeña, probablemente no existan recursos para buscar auditorías externas.

## **Recomendaciones**

- Se recomienda a los propietarios de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” continuar con la práctica de los procedimientos de control interno dentro de la empresa, con el fin de optimizar las actividades de la organización, conseguir mayor fiabilidad de su información y la obediencia a las normativas.
- Se recomienda a los propietarios de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” diseñar normativas internas para el mejor desempeño de las operaciones de la empresa o promover a la práctica de comportamientos íntegros dentro de esta.
- Se recomienda a los propietarios de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” practicar procedimientos de análisis de riesgos empresariales como el FODA.
- Se recomienda a los propietarios de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” buscar la aplicación de la rotación de responsabilidades o funciones en sus trabajadores de mayor antigüedad en la empresa.
- Se recomienda a los propietarios de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” realizar encuestas con la finalidad de conocer las carencias y promociones que puede ofrecer a sus usuarios.
- Se recomienda a los propietarios de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” realizar evaluaciones continuas también a la información que genera a la organización, con el fin de saber si esta es confiable y transparente con lo que sucede en la realidad.

## Aspectos complementarios

### Referencias bibliográficas

Alfaro, W. (2017). *Los mecanismos del control interno Administrativo y su impacto en los Resultados de gestión de los restaurantes de la provincia de Ayabaca, año 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Piura, Perú. Recuperado de:

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1209/CONTROL\\_INTERNO\\_ADMINISTRATIVO\\_ALFARO\\_DOMINGUEZ\\_WILDER.pdf?sequence=4](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1209/CONTROL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_ALFARO_DOMINGUEZ_WILDER.pdf?sequence=4)

Arbulú, J. & Otoya, J. (2017). *La PYME en el Perú*.

<http://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/e-journals/PAD/7/arbulu.pdf>

Asto, K. (2019). *Implementación del control interno y su incidencia en la gestión administrativa de restaurantes en el Perú: Caso restaurant Tian Tan de Nuevo Chimbote, 2017*.

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14471/CONTROL\\_INTERNO\\_GESTION\\_ADMINISTRATIVA\\_Y\\_SERVICIOS\\_ASTO\\_CUBAS\\_KAREN\\_GRACE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14471/CONTROL_INTERNO_GESTION_ADMINISTRATIVA_Y_SERVICIOS_ASTO_CUBAS_KAREN_GRACE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bardales, J. (2018). *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector Restaurantes del Perú: Caso de la Pollería “Beatriz S.A.C.”, de Chimbote, 2017*.

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/6331/CONTROL\\_INTERNO\\_MICRO\\_Y\\_PEQUENAS\\_EMPRESAS\\_BARDALES\\_MENDOZA\\_JEAN\\_CARLOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/6331/CONTROL_INTERNO_MICRO_Y_PEQUENAS_EMPRESAS_BARDALES_MENDOZA_JEAN_CARLOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Catuche, D. & Benavides, S. (2017). *Diseño de un sistema de control interno para el*

- Restaurant Los Angeles S.A.C. Cali - Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.*
- [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1136&context=contaduria\\_publica](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1136&context=contaduria_publica)
- Claros, R. (2017). *EL control interno como herramienta de evaluación* (Instituto Pacifico SAC (ed.)). INSTITUTO PACIFICO SAC.;
- <https://isbn.cloud/9786124118234/el-control-interno-como-herramienta-de-gestion-y-evaluacion/>
- Coronel, N. (2019). *La importancia del control interno en las pymes.*
- <https://krestonbsg.com.mx/control-interno/>
- DECRETO SUPREMO N<sup>a</sup> 025-2004-MINCETUR. (2004). *Reglamento de Restaurantes.* [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones\\_y\\_normatividad/normatividad/prestadores\\_servicios\\_turisticos/REGLRESTAURANT\\_2004.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/prestadores_servicios_turisticos/REGLRESTAURANT_2004.pdf)
- Eca, J. (2019). *Propuestas de mejora de los factores relevantes del control interno en la administración del Restaurant Loma Dorada-Sechura – 2018* [ULADECH].
- [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/13211/CONTROL\\_INTERNO\\_SEGURIDAD\\_ECA\\_ALVAREZ\\_JESSICA\\_FABIOLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/13211/CONTROL_INTERNO_SEGURIDAD_ECA_ALVAREZ_JESSICA_FABIOLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Esquiaqui, G. & Escobar, W. (2017). *Estructura organizacional y estrategia empresarial.*
- <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7083/EsquiaquiEsquiaquiGiovanni2012.pdf;jsessionid=351A634C0A059C6CDF40305B461860D0?sequence=2>

- Estela, M. (2020). *Concepto, tipos, ventajas y desventajas de Microempresa*.  
<https://concepto.de/microempresa/>
- Estupiñán, R. (2017). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (2a. ed.) (E. Ediciones (ed.)).  
[http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/2EA5rRl24OyauJXarO9Nj7\\_ADMINISTRACION\\_DE\\_RIESGOS\\_E.R.M\\_Y\\_LA\\_AUDITORIA\\_INTERNA.pdf](http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/2EA5rRl24OyauJXarO9Nj7_ADMINISTRACION_DE_RIESGOS_E.R.M_Y_LA_AUDITORIA_INTERNA.pdf)
- Fierro, K. & Sotomayor, K. (2018). *ANÁLISIS INTEGRAL DE LOS ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO – COSO II* [Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8504/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-310.pdf>
- García, B. (2018). *Análisis estructural de las MYPEs y PYMEs*. Quipukamayoc, 18(35), 69–89.  
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/viewFile/3706/2970>
- Gomez, J. (2017). *Las competencias profesionales*. In ARTÍCULO DE REVISIÓN (Vol. 38, Issue 1). <http://www.medigraphic.com/rmawww.medigraphic.org.mx>
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Metodología de la Investigación* (sexta edic).
- Herrera, B. (2017). *ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LAS MYPEs y PYMEs*.  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/3706/2970>
- Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial*, (2013) (testimony of Ley N° 30056).

- <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1/>
- Ley N°28015. (2003). *LEY DE PROMOCION Y FORMALIZACION DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA* (Promulgada el 3 de.
- <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf>
- Martinez. (2019). *una comparativa internacional del gobierno corporativo: los consejos de administracion en el sector de la automociòn*. *Nhk技研*, 151, 10–17. <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>
- Melendez, J. (2018). *Caracterización del control interno en las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso de la empresa comercial Compunegocios S.A.C. - Chimbote, 2016* [universidad catolica los angeles de chimbote].
- [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5610/CONTROL\\_INTERNO\\_MICRO\\_Y\\_PEQUENAS\\_EMPRESAS\\_MELENDEZ\\_RODRIGUEZ\\_JENIFFER\\_BRIGITT.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5610/CONTROL_INTERNO_MICRO_Y_PEQUENAS_EMPRESAS_MELENDEZ_RODRIGUEZ_JENIFFER_BRIGITT.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Meléndez, J. (2016). *Control interno*.
- <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-mayor-de-san-marcos/auditoria-financiera/libro-de-control-interno-juan-melendez/16381099>
- Melo de los Rios, P. & Uribe, M. (2017). *Propuesta de procedimientos de control interno contable para la Cevicheria SAJOMA S.A.C.* [Pontificia Universidad Javeriana Cali].
- [http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8609/Propuesta\\_de\\_procedimientos\\_contro\\_nterno.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8609/Propuesta_de_procedimientos_contro_nterno.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Obando, J., Rojas, L. & Zevallos, E. (2017). *Características de las microempresas y*

- sus necesidades de formación en Centroamérica y República Dominicana.*  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san\\_jose/documents/publication/wcms\\_206087.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_206087.pdf)
- OLACEFS y CTPBG. (2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO –su aplicación y evaluación en el sector público.*  
<https://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>
- Pajuelo, L. (2018). *El control interno en el restaurant y polleria “Chinito”;*  
*Carhuaz, 2017.*  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/22671/CONTROL\\_INTERNO\\_POLLERIA\\_Y\\_RESTAURANT\\_CHINITO\\_PAJUELO\\_SOLANO\\_LUZ\\_ERMELINDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/22671/CONTROL_INTERNO_POLLERIA_Y_RESTAURANT_CHINITO_PAJUELO_SOLANO_LUZ_ERMELINDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Platero, M. (2018). *Un estudio sobre el papel del microempresario, y los factores internos y estratégicos de la microempresa española: el efecto de la edad en al capacidad innovadora.* <https://eprints.ucm.es/id/eprint/29653/1/T35980.pdf>
- Quispe, G., Arellano, O. & Ayaviri, D. (2017). *Aplicación de la auditoría en las MyPEs del Ecuador: un estudio de la demanda.* *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, 18(4), 483.  
<https://doi.org/10.18271/ria.2016.241>
- Ravelo, J. (2017). *Las mypes en el Perú.*  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/3952/3926>
- Resolución N° 0037-2021-CU-ULADECH Católica. (2021). *Código de ética para la investigación - Version 004. ULADECH.*  
<https://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2020/codigo-de-etica-para-la-investigacion-v004.pdf>

Rivera, F. (2017). *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas de servicios del Perú, rubro restaurantes. Caso restaurante cevichería El Tío Jhony Empresa Individual de Responsabilidad Limitada de la Ciudad de Sullana, año 2017.*

[http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/2494/CONTROL\\_INTERNO\\_CARACTERISTICAS\\_RIVERA\\_FARFAN\\_FERNANDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/2494/CONTROL_INTERNO_CARACTERISTICAS_RIVERA_FARFAN_FERNANDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rojas, S. (2017). *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso de la empresa “Atletas” - Tarapoto, 2016.*

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1886/CONTROL\\_INTERNO\\_CARACTERISTICAS\\_ROJAS\\_SOPLIN\\_SEMIRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1886/CONTROL_INTERNO_CARACTERISTICAS_ROJAS_SOPLIN_SEMIRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Romero, N. (2018). *Control interno según COSO - GestioPolis.*

<https://www.gestiopolis.com/control-interno-segun-coso/>

Rupay, Y. (2017). *Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de estrategias de diferenciación en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - Rubro Restaurantes de dos tenedores de la ciudad de Carhuaz, 2015.*

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4967/MYPE\\_COMPETITIVIDAD\\_RUPAY\\_LLANQUE\\_YESICA\\_NORMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4967/MYPE_COMPETITIVIDAD_RUPAY_LLANQUE_YESICA_NORMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Saguma, Y. (2017). *Los mecanismos de control interno en los restaurantes pollerías de la ciudad de Piura y su impacto en los resultados de gestión del año 2016.*

<http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/13359/CONTRO>



L\_INTERNO\_RESTAURANTES\_SAGUMA\_CORREA\_YANE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sanchez, F. (2019). *Características del control interno en la empresa “Jardyc”*

*E.I.R.L. 2017.*

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/15481/CONTROL\\_INTERNO\\_EMPRESAS\\_SANCHEZ\\_CAURURO\\_FIDENCIO.pdf?sequence=1](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/15481/CONTROL_INTERNO_EMPRESAS_SANCHEZ_CAURURO_FIDENCIO.pdf?sequence=1)

Santa Cruz, M. (2017). *El control interno basado en el modelo COSO*. Escrito Por Administracion, 1, 2015–2017.

Vilchez, C., Junior, H., Zavaleta, D. la C. & Alan, J. (2018). *Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO 2013 y su impacto en la Gestión Empresarial en las empresas del sector construcción de edificios, en el distrito de El Agustino, año 2018* Item. <https://doi.org/10.19083/tesis/648647>

## **Anexos**

### **Anexo 1: Instrumento de recolección de datos**



---

# **UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE**

## **PROGRAMA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD CUESTIONARIO**

La información que usted facilite será empleada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que expreso mi agradecimiento por su valiosa información y colaboración, para desarrollar mi investigación titulada: Propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L.” de la provincia de Huaraz, 2020

**Encuestadora:** Solano Torre, Guivic Estefany

**Fecha:**

**Instrucciones:** Marque con una “X” solo la alternativa correcta.

### **Con relación al ambiente de control del control interno**

1. ¿El personal tiene la capacidad y la preparación necesaria para el nivel de responsabilidad asignado?

- a) Si
- b) No

2. ¿El gerente general de su organización ejerce supervisión del desarrollo y desempeño del control interno?
- a) Si
  - b) No
3. ¿Tiene conocimiento el personal, de los niveles jerárquicos, su responsabilidad y autoridad?
- a) Si
  - b) No
4. ¿Se realiza procesos técnicos de selección de personal para contratación?
- a) Si
  - b) No
5. ¿La alta dirección o ha definido la misión y visión de la empresa?
- a) Si
  - b) No

**Con relación a la evaluación de riesgo del control interno**

6. ¿En su organización identifican los riesgos, para corregirlos?
- a) Si
  - b) No
7. ¿Está preparado la empresa para hacer frente a los riesgos que se presenten?
- a) Si
  - b) No
8. ¿La empresa identifica y analiza los cambios que pueden afectar al sistema control interno?

- a) Si
- b) No

**Con relación a las actividades de control del control interno**

9. ¿La entidad cuenta con procedimientos aprobados de control de bienes y recursos?

- a) Si
- b) No

10. ¿Las funciones están establecidas sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas?

- a) Si
- b) No

11. ¿Se realizan rendición de cuentas de manera periódica?

- a) Si
- b) No

**Con relación al sistema de comunicación del control interno**

12. ¿Existe buena comunicación dentro de su organización que ayude a obtener información de calidad?

- a) Si
- b) No

13. ¿Existe buena comunicación externa que ayude a obtener información d calidad?

- a) Si
- b) No

14. ¿Cree Usted que la página web de la empresa, satisface las necesidades de los usuarios?

- a) Si

b) No

**Con relación a actividades de supervisión del control interno**

15. ¿Realizan evaluaciones constantes dentro de su organización?

a) Si

b) No

16. ¿Los errores o deficiencias son corregidos oportunamente?

a) Si

b) No

## Anexo 2: Figuras estadísticas

### Figura 1

*Asignación de Autoridad y Responsabilidad*



**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 1

**Interpretación:** En la figura 1 denominado “Asignación de Autoridad y Responsabilidad” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se realiza la Asignación de Autoridad y Responsabilidad, mientras que el 10% sostuvo que no realiza la Asignación de Autoridad y Responsabilidad.

**Figura 2**  
*Competencia Profesional*



**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 2

**Interpretación:** En la figura 2 denominado “Competencia Profesional” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 100% sostuvo que, sí se realiza la Competencia Profesional, mientras que el 0% sostuvo que no realiza la Competencia Profesional.

**Figura 3**

*Estructura Organizacional*



**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 3

**Interpretación:** En la figura 3 denominado “Estructura Organizacional” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se realiza la Estructura Organizacional, mientras que el 10% sostuvo que no realiza la Estructura Organizacional.



## Figura 4

### *Filosofía de la Dirección*

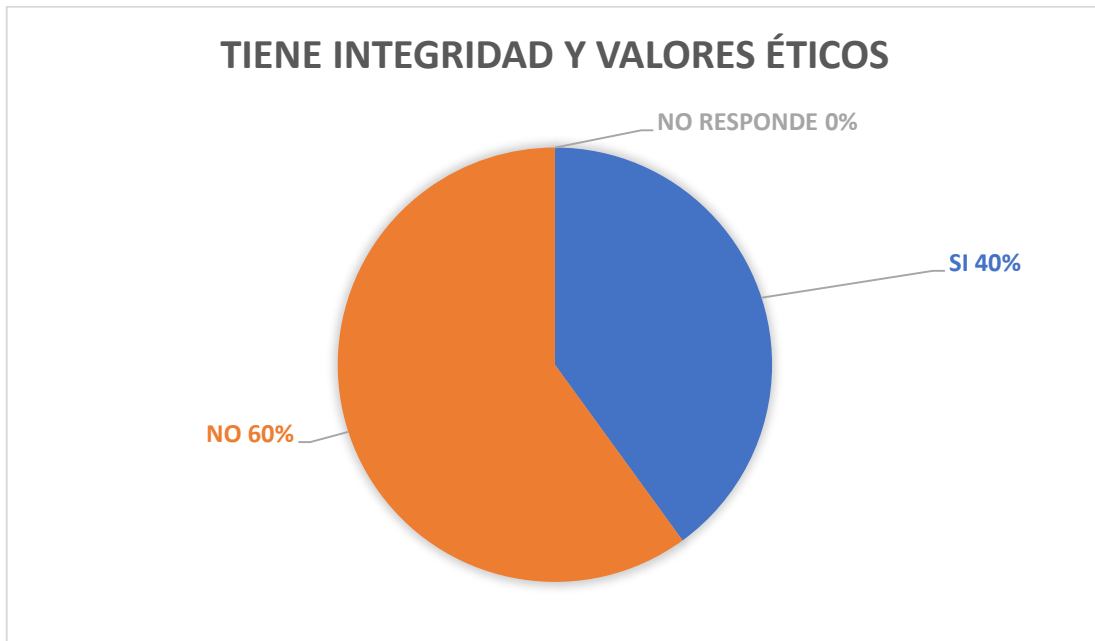


**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 4

**Interpretación:** En la figura 4 denominado “Filosofía de la Dirección” se observa que el 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” sostienen que, sí se realiza la Filosofía de la Dirección, mientras que el 0% sostuvo que no realiza la Filosofía de la Dirección.

**Figura 5**

*Integridad y Valores Éticos*

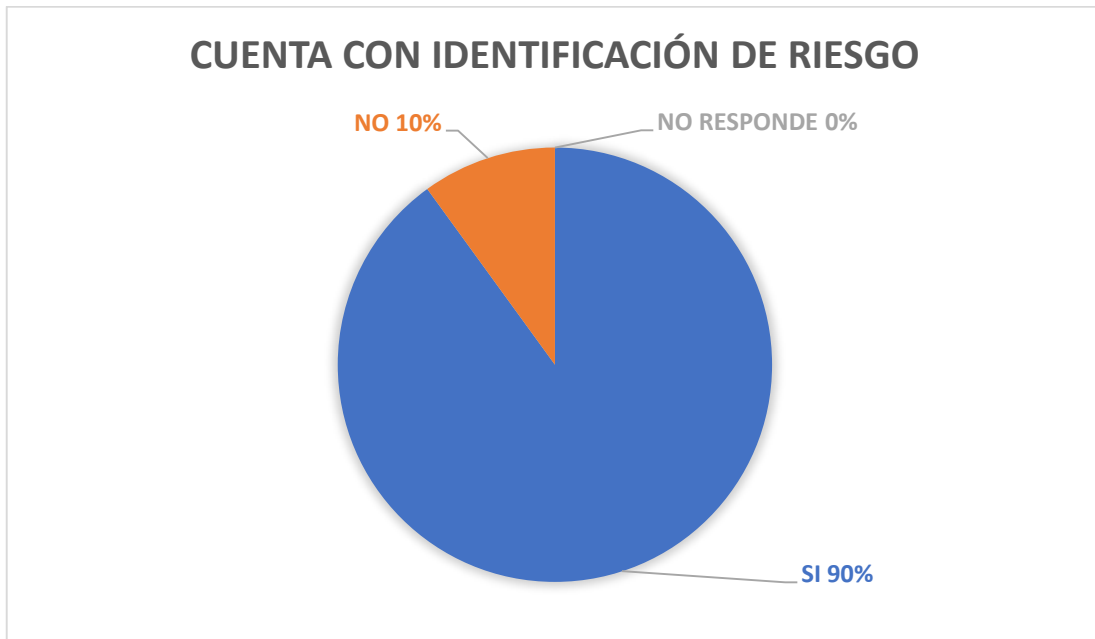


**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 5

**Interpretación:** En la figura 5 denominado “Integridad y Valores Éticos” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 40% sostuvo que, sí se realiza la Integridad y Valores Éticos, mientras que el 60% sostuvo que no realiza la Integridad y Valores Éticos.

**Figura 6**

*Identificación de riesgo*

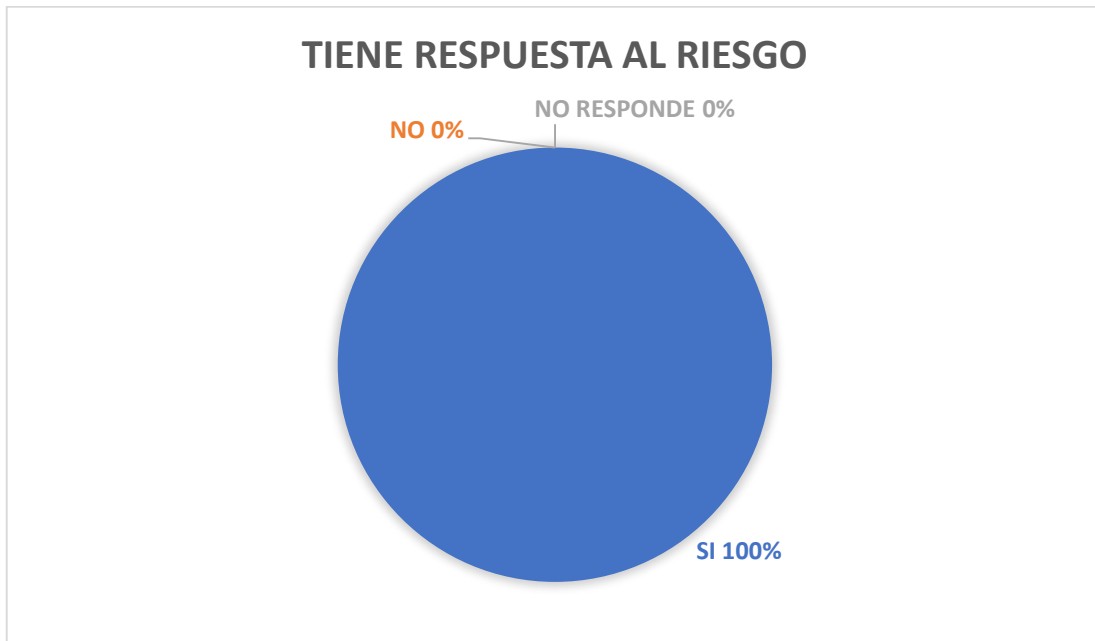


**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 6

**Interpretación:** En la figura 6 denominado “Identificación de riesgo” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se realiza la Identificación de riesgo, mientras que el 10% sostuvo que no realiza la Identificación de riesgo.

**Figura 7**

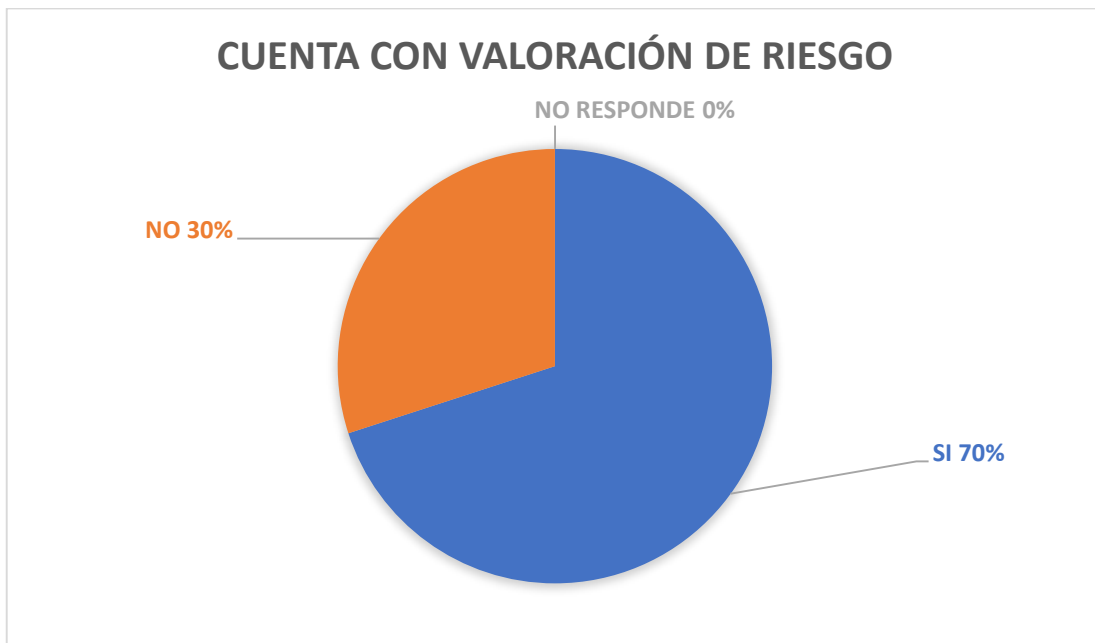
*Respuesta al riesgo*



**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 7

**Interpretación:** En la figura 7 denominado “Respuesta al riesgo” se observa que el 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” sostienen que, sí se realiza la Respuesta al riesgo, mientras que el 0% sostuvo que no realiza la Identificación de riesgo.

**Figura 8**  
*Valoración de riesgo*



**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 8

**Interpretación:** En la figura 8 denominado “Valoración de riesgo” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 70% sostuvo que, sí se realiza la Valoración de riesgo, mientras que el 30% sostuvo que no realiza la Valoración de riesgo.

**Figura 9**

*Controles sobre el acceso a los recursos o archivos*

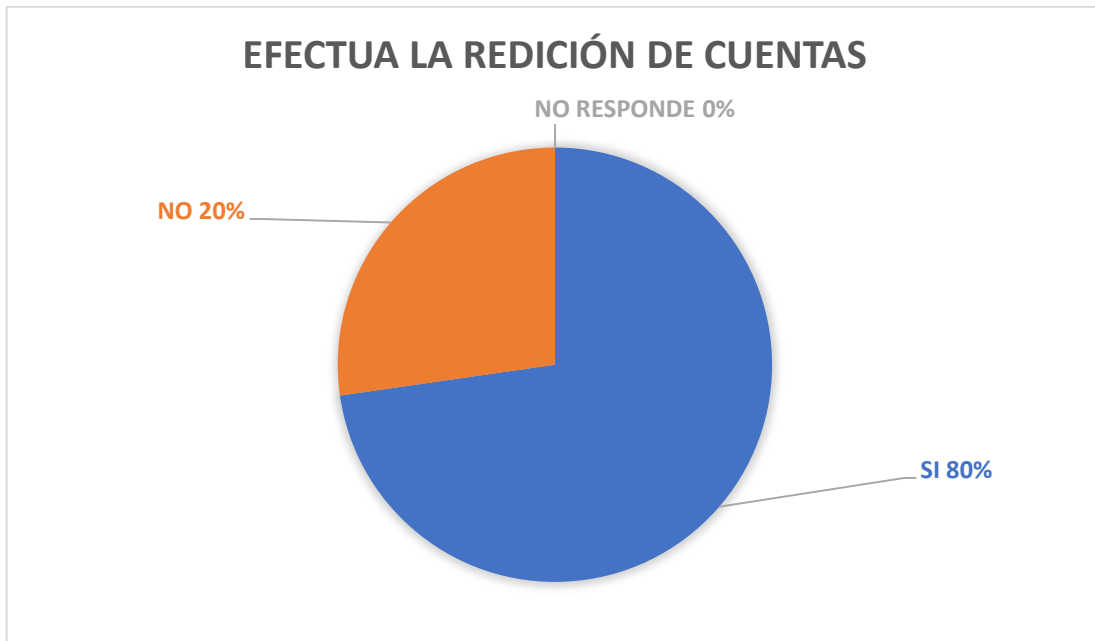


**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 9

**Interpretación:** En la figura 9 denominado “Controles sobre el acceso a los recursos o archivos” se observa que el 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” sostienen que, sí se realiza los Controles sobre el acceso a los recursos o archivos, mientras que el 0% sostuvo que no realiza los Controles sobre el acceso a los recursos o archivos.

**Figura 10**

*Rendición de cuentas*

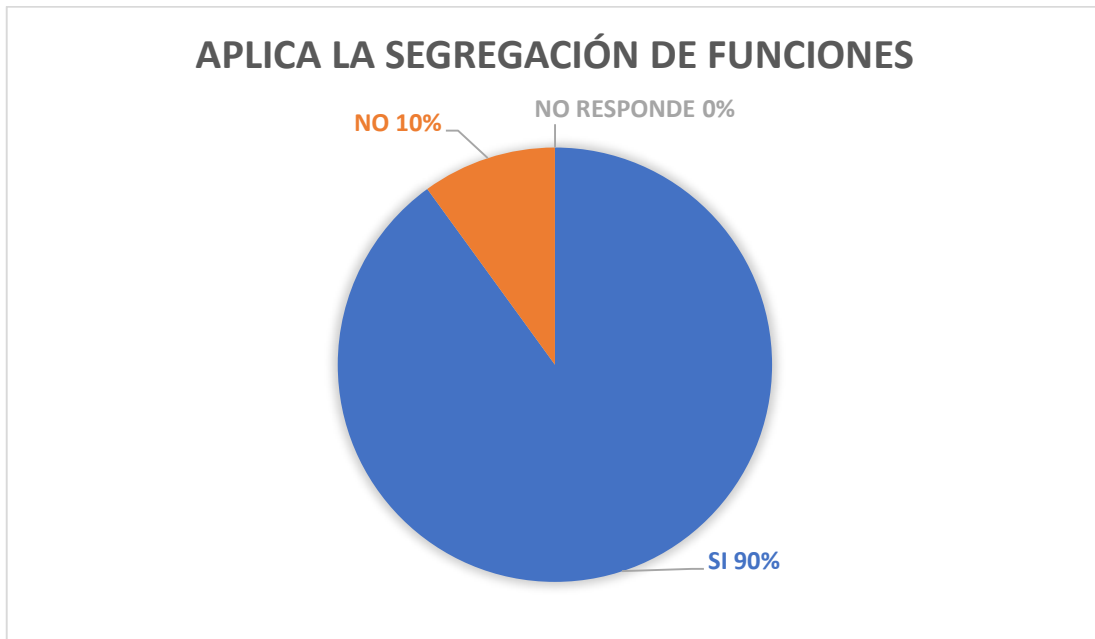


**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 10

**Interpretación:** En la figura 10 denominado “Redición de cuentas” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 80% sostuvo que, sí se realiza la Redición de cuentas, mientras que el 20% sostuvo que no realiza la Redición de cuentas.

**Figura 11**

*Segregación de funciones*



**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 11

**Interpretación:** En la figura 11 denominado “Segregación de funciones” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se realiza la Segregación de funciones, mientras que el 10% sostuvo que no realiza la Segregación de funciones.



**Figura 12**

*Comunicación interna*

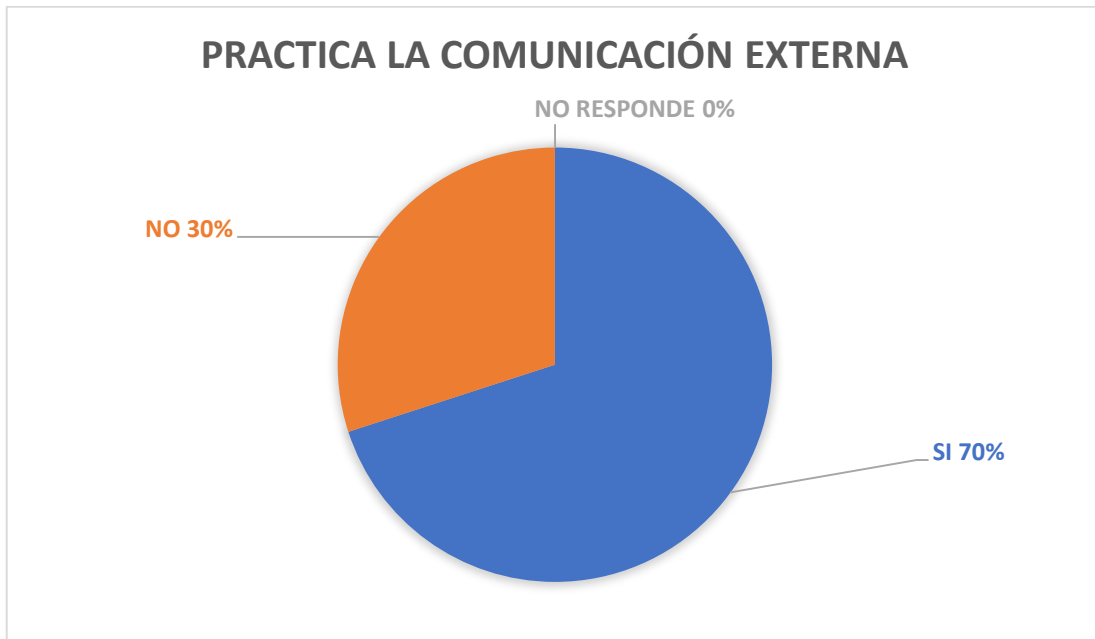


**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 12

**Interpretación:** En la figura 12 denominado “Comunicación interna” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 90% sostuvo que, sí se realiza la Comunicación interna, mientras que el 10% sostuvo que no realiza la Comunicación interna.

**Figura 13**

*Comunicación externa*

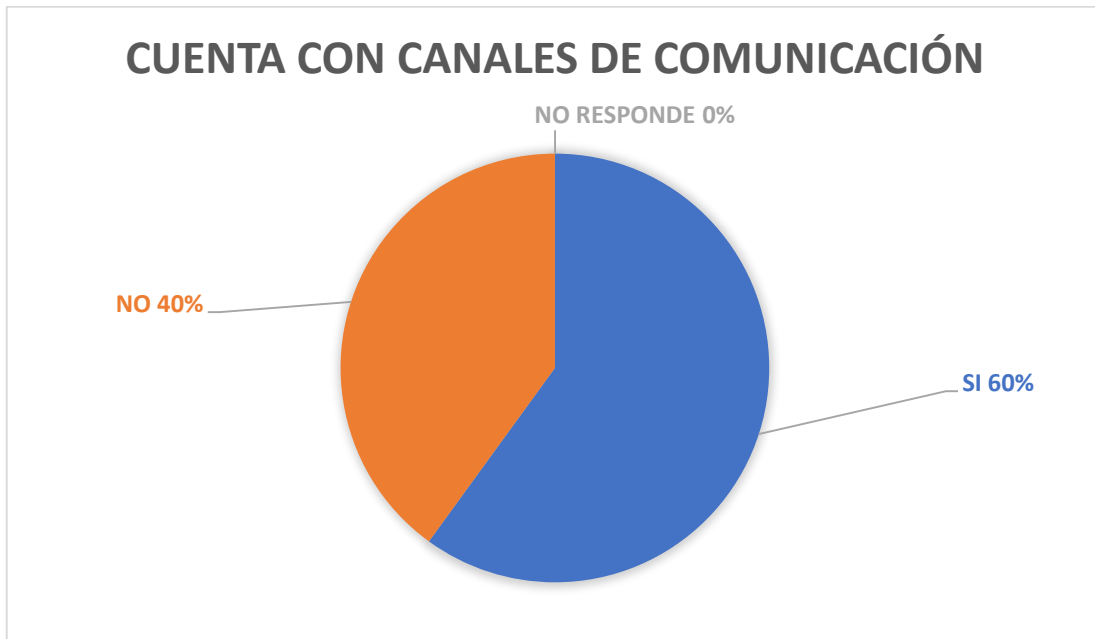


**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 13

**Interpretación:** En la figura 13 denominado “Comunicación externa” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 70% sostuvo que, sí se realiza la Comunicación externa, mientras que el 30% sostuvo que no realiza la Comunicación externa.

**Figura 14**

*Canales de comunicación*

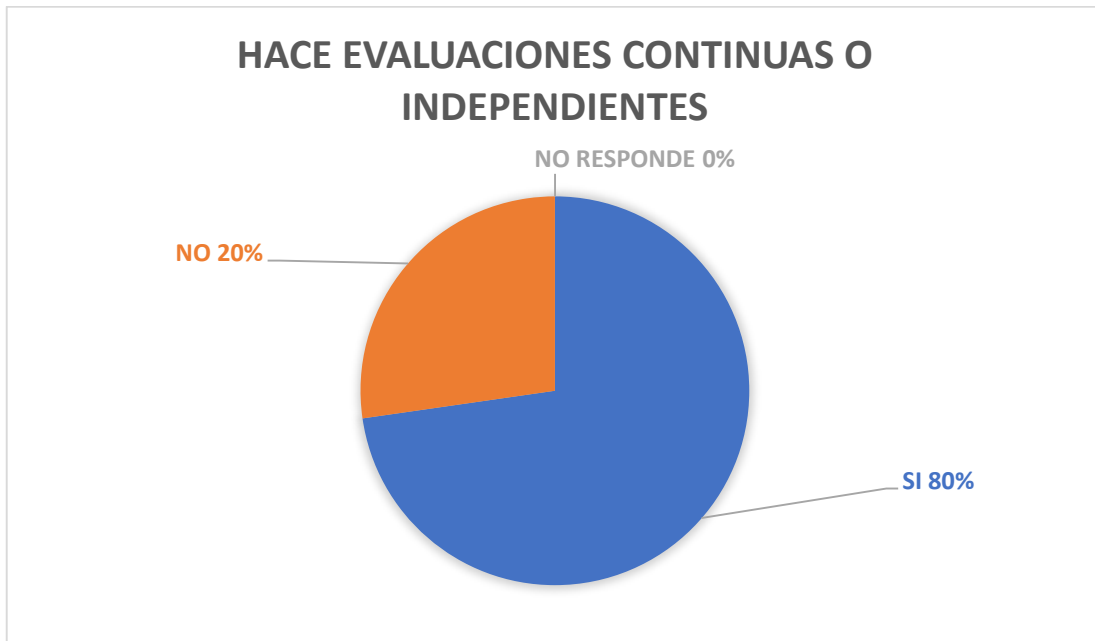


**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 14

**Interpretación:** En la figura 14 denominado “Canales de comunicación” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 60% sostuvo que, sí se realiza los Canales de comunicación, mientras que el 40% sostuvo que no realizan los Canales de comunicación.

**Figura 15**

*Evaluaciones continuas o independientes*



**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 15

**Interpretación:** En la figura 15 denominado “Evaluaciones continuas o independientes” se observa que del 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” encuestados, el 80% sostuvo que, sí se realiza las Evaluaciones continuas o independientes, mientras que el 20% sostuvo que no realizan las Evaluaciones continuas o independientes.



**Figura 16:** Seguimiento de resultados

**Fuente:** Elaboración Propia – Tabla 16

**Interpretación:** En la figura 16 denominado “Seguimiento de resultados” se observa que el 100% de trabajadores de la pequeña empresa “Pollería Montana S.R.L” sostienen que, sí se realiza el Seguimiento de resultados, mientras que el 0% sostuvo que no realiza el Seguimiento de resultados.

### Anexo 3: Protocolo de consentimiento informado de entrevista



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES  
CHIMBOTE

#### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENTREVISTAS (Ciencias Sociales)

Estimado participante



Le pedimos su apoyo en la realización de una investigación en Ciencias Sociales, conducida por Solano Torre Guivic Estefany, que es parte de la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.

La investigación denominada:

PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE CONTROL INTERNO PARA LA PEQUEÑA EMPRESA "POLLERIA MONTANA S.R.L" DE LA PROVINCIA DE HUARAZ, 2020.

- La entrevista durará aproximadamente 20 minutos y todo lo que usted diga será tratado de manera anónima.
- La información brindada será grabada (si fuera necesario) y utilizada para esta investigación.
- Su participación es totalmente voluntaria. Usted puede detener su participación en cualquier momento si se siente afectado; así como dejar de responder alguna interrogante que le incomode. Si tiene alguna pregunta sobre la investigación, puede hacerla en el momento que mejor le parezca.
- Si tiene alguna consulta sobre la investigación o quiere saber sobre los resultados obtenidos, puede comunicarse al siguiente correo electrónico: [estefanytorre90@gmail.com](mailto:estefanytorre90@gmail.com) o al número 950874790. Así como con el comité de Ética de la Investigación de la Universidad, al correo electrónico <http://www.uladech.edu.pe/>

Complete la siguiente información en caso desee participar.

Nombre Completo:	ROJAS SOLES FRANCISCO TEODORICO
Firma del Participante:	
Firma del Investigador:	
Fecha:	24-03-2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES  
CHIMBOTE

**PROCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS**  
**(Ciencias Sociales)**

La finalidad de este Protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula: PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE CONTROL INTERNO PARA LA PEQUEÑA EMPRESA "POLLERIA MONTANA S.R.L" DE LA PROVINCIA DE HUARAZ, 2020; y es dirigido por SOLANO TORRE GUTVIC ESTEFANY, investigadora de la Universidad Los Angeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Determinar las propuestas de mejora de los factores relevantes de control interno para la pequeña empresa Pollería "Montana S.R.L" de la provincia de Huaraz, 2020.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomara 10 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de su correo electrónico que nos indique. Si desea, también puede escribir al correo [estefanytorre90@gmail.com](mailto:estefanytorre90@gmail.com) para recibir mayor información; de igual manera para consultar sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Etica de la Investigación de la Universidad Los Angeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación.

Apellidos y Nombres: ROJAS SOLES FRANCISCO TEODORICO

Fecha: 24-03-2021

Correo Electrónico: rojasfrancisco93@gmail.com

Firma del Participante:

Firma del Investigador o encargado de recoger información: