



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

Evaluación de implementación de un sistema de control interno de reporte financiero en la empresa familiar Consorcio Anaya Hermanos SAC, 2024

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Contador Público

AUTOR(ES)

Chevez Atoche, Samantha Daniela	0009-0004-8712-183X
Zapata Arevalo, Katherine Lisset	0009-0002-9850-986X

ASESOR(ES)

Villanueva Valdez Katherine De Las Mercedes	0009-0008-4344- 0205
---	----------------------

Lima, 06 de noviembre de 2024

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios, por ser mi guía y fortaleza. A mi familia, por ser mi fuente de inspiración y motivación. Por creer en mí y ayudarme en los momentos de incertidumbre, cansancio, y alentarme a seguir adelante. Sin su aliento constante, su amor y apoyo incondicional este trabajo no habría sido posible.

Dedico este trabajo a Dios, por iluminar mi camino con sabiduría y fortaleza. A mi familia, cuyo amor incondicional y apoyo constante han sido la base para culminar este proyecto. También lo dedico a Steven, mi enamorado, por su confianza, apoyo y motivación inquebrantable. Su presencia ha hecho posible la realización de este proyecto; sin ustedes, no habría sido posible.

Agradecimientos

Quisiera expresar mi agradecimiento a todos aquellos que han contribuido a la realización de esta tesis. En primer lugar, agradezco a Dios, porque ha sido mi guía y mi fuerza en todo momento. A mis padres y hermanos por su respaldo emocional y motivación en los momentos más complicados. Y a nuestra asesora, Katherine, por su guía y apoyo continuo a lo largo de este camino. Su paciencia y soporte han sido fundamentales para alcanzar este logro.

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me acompañaron en este proceso. En primer lugar, a Dios, por ser mi guía y brindarme las fuerzas necesarias para culminar este trabajo. En segundo lugar, a mis padres y hermano, quienes han sido mi principal motivación y mi apoyo incondicional en cada paso del camino. Finalmente, agradezco profundamente a mi asesora por su valiosa orientación y apoyo a lo largo de este trayecto.

Resumen

El presente trabajo se enfoca en evaluar la implementación de un sistema de control interno de reporte financiero en la empresa familiar Consorcio Anaya Hermanos SAC.

La investigación busca ofrecer una solución viable a la problemática identificada. Para ello, se han establecido tres capítulos. En el primer capítulo, se presenta información sobre la empresa y se describe la problemática. El segundo capítulo aborda los antecedentes relacionados con el caso de estudio y expone los conceptos clave que respaldan la importancia de la situación analizada. En el tercer capítulo, se presentan y comparan las alternativas propuestas, concluyendo con la elección de la alternativa más adecuada. El método de investigación utilizado es de enfoque cualitativo. Se recopiló información de tesis y artículos, así como se llevaron a cabo entrevistas estructuradas a expertos que contribuyeron de forma favorable en nuestra investigación.

Finalmente, se concluye que, al optar por la primera alternativa la implementación de un sistema de control basado en el modelo COSO, llevado a cabo por un auditor interno se logrará un impacto positivo en las gestiones contables y de reporte financiero de la empresa. Esta implementación no solo contribuirá a establecer un marco sólido para el control interno, sino que también permitirá una mejor identificación y mitigación de riesgos financieros.

Palabras clave: Sistema de control interno; empresas familiares; reporte financiero

Abstract

This paper focuses on evaluating the implementation of an internal control system for financial reporting in the family business Consorcio Anaya Hermanos SAC.

The research seeks to offer a viable solution to the identified problem. For this, three chapters have been established. In the first chapter, information about the company is presented and the problem is described. The second chapter addresses the background related to the case study and exposes the key concepts that support the importance of the situation analyzed. In the third chapter, the proposed alternatives are presented and compared, concluding with the choice of the most appropriate alternative. The research method used is a qualitative approach. Information was collected from theses and articles, as well as structured interviews with experts who contributed favorably to our research.

Finally, it is concluded that, by choosing the first alternative, the implementation of a control system based on the COSO model, carried out by an internal auditor, a positive impact will be achieved on the company's accounting management and financial reporting. This implementation will not only contribute to establishing a robust framework for internal control, but will also allow for better identification and mitigation of financial risks.

Keywords: Internal control system; family businesses; financial report

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	1%
3	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.ucss.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	1%

Tabla de contenido

1. Capítulo 1: Presentación de la situación problemática.....	1
1.1 Contexto de la organización	1
1.1.1 Presentación de la empresa.....	1
1.1.2 Planteamiento estratégico	1
1.1.3 Posicionamiento de la empresa	1
1.1.4 Análisis de información financiera relevante	1
1.1.5 Análisis externo	1
1.2 Diagnóstico de la situación problemática.....	3
1.2.1 Área funcional en la que se desarrolla la situación problemática.....	3
1.2.2 Descripción en detalle de la situación problemática abordada.....	3
1.2.3 Justificación de la situación problemática.....	3
1.2.4 Objetivo general	4
1.2.5 Objetivos específicos.....	4
2. Capítulo 2: Identificación de las alternativas para la situación problemática y desarrollo.....	5
2.1 Marco teórico-conceptual.....	5
2.1.1 Revisión de antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática	5
2.1.2 Conceptos claves relacionados con la situación problemática	8
2.1.3 Enfoque metodológico.....	9
2.2 Alternativas propuestas.....	9
2.2.1 Descripción de alternativas y alineamiento con la solución del problema....	9
3. Capítulo 3: Discusión de la alternativa elegida e implicancias de dicha decisión ...	11
3.1 Análisis comparativo de las alternativas identificadas.....	11
3.1.1 Viabilidad	11
3.1.2 Impacto en la organización.....	13
3.1.3 Costos, recursos, plazos y otras consideraciones relevantes	13
3.2 Justificación de la alternativa elegida.....	14
3.2.1 Factibilidad y viabilidad	14
3.2.2 Recursos necesarios (humanos, financieros, tecnológicos, entre otros).....	14

3.2.3	Análisis de la capacidad de la organización para implementar la alternativa 14	
3.2.4	Beneficios y resultados esperados	14
3.2.5	Sostenibilidad y efectos a largo plazo	15
3.3	Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida	15
4.	Conclusiones y recomendaciones	16
4.1	Conclusiones.....	16
4.2	Recomendaciones	17
	Referencias	18
	Anexo	24

Lista de Tablas

Tabla 1. Beneficios y Desventajas de la primera alternativa

Tabla 2. Beneficios y Desventajas de la segunda alternativa

Tabla 3. Beneficios y Desventajas de la tercera alternativa

Lista de Figuras

Figura 2 Diagrama de Ishikawa

1. Capítulo 1: Presentación de la situación problemática

1.1 Contexto de la organización

1.1.1 Presentación de la empresa

El estudio se realizará a la empresa Consorcio Anaya Hermanos S.A.C (CAHSAC), siendo una empresa familiar fundada en el año 2019, con sede en Junín, que ofrece variedad de servicios en el rubro de construcción, tales como señalización vial, explotación de canteras, mantenimiento de carreteras, fontanería y servicios en telecomunicaciones. Actualmente, la empresa tiene presencia en Chimbote, donde realiza instalaciones domiciliarias de gas natural mediante el programa Bonogas y en Junín, donde presta servicios de despliegue de fibra óptica.

1.1.2 Planteamiento estratégico

Según la información proporcionada por la empresa Consorcio Hermanos Anaya SAC (información privada, 2023), su misión, visión y valores son:

- **Misión:** Ser referentes en el mercado de la construcción, entregando soluciones con innovación y calidad.
- **Visión:** Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con innovación, compromiso y calidad.

Valores:

- **Seguridad:** Proporcionar a nuestros colaboradores condiciones seguras y saludables para prevenir riesgos laborales.
- **Compromiso:** Cumplir los requerimientos y plazos acordados con los clientes.
- **Calidad:** Garantizar la entrega del servicio en buenas condiciones requeridas por el cliente.

1.1.3 Posicionamiento de la empresa

Según la página web Fondo de Inclusión Social Energético (FISE), la empresa CAHSAC, en la región de Chimbote, se posiciona en el puesto N°3, por cumplir con las obligaciones asignadas, en el tiempo establecido y brindar un servicio de calidad.

1.1.4 Análisis de información financiera relevante

En sus estados de resultados integrales, la empresa CAHSAC (información privada, 2023) mostró un incremento en sus ventas en el año 2023 a S/ 1'759,928, lo que representa un aumento de más del 50% en comparación con el año 2022, cuando las ventas fueron de S/ 927,819. Este incremento se originó al inicio de un contrato con una empresa china en el servicio de preparación de material en cantera. (Ver Anexo 1).

1.1.5 Análisis externo

Aspecto económico:

En los últimos tres años, el sector construcción en Perú ha tenido un comportamiento variable. Según el Instituto Peruano de Economía (IPE), al final del 2024, se estima que el PBI del sector construcción crezca un 3.4%, tras una caída del 7.9% en 2023. Sin embargo, según las estimaciones de la Cámara Peruana de la Construcción, (CAPECO), la industria culminaría el año con un crecimiento del 3.9% lo cual es una tasa de crecimiento esperada por los empresarios del sector construcción ya que supera las proyecciones del Banco Central de Reserva del Perú (3.2%) y las consultoras económicas independientes (promedio de 2.6%) incluidas en las estimaciones de la Cámara Peruana de la Construcción

(CAPECO). Este aumento se debe a varios factores, en los que se incluye tanto a la inversión privada como pública. Esto sugiere que los empresarios del sector tienen una perspectiva más optimista sobre el desempeño de la industria en el próximo período, a pesar de que el sector aún se encuentra por debajo de los niveles récord de crecimiento observados en los años 2021 y 2022. En general, se espera un repunte en la actividad constructora, aunque con desafíos significativos por delante manifestando credibilidad de los inversores en el mercado local lo que fomenta mayor incremento en obras de construcción.

Aspecto político:

El Estado desempeña un rol crucial en el sector construcción para crear un ambiente propicio para la inversión. La política no solo establece un marco legal que protege a los inversionistas, sino que también es responsable de implementar proyectos que estimulan la economía ya que tienen la capacidad legal de establecer políticas y condiciones seguras de inversión. Además, la transparencia y la estabilidad política son factores que influyen directamente en la confianza de los inversionistas, esto con el fin de poner en marcha una mayor cantidad de proyectos que se tengan en cartera.

Los principales factores legales que impactan en el sector construcción son fundamentales para asegurar un marco operativo, claro y seguro.

Según el Decreto Supremo N.º 019-2009-MINAM, la Ley 27446, establece las directrices para la regulación y certificación ambiental, lo que es crucial para la sostenibilidad de los proyectos. El Estudio de Impacto Ambiental (EIA) estima cómo un proyecto puede influir en su entorno y define acciones para mitigar impactos negativos, lo cual es vital para obtener las certificaciones ambientales necesarias. Así como también son importantes las licitaciones públicas para la transparencia y la competitividad en la asignación de contratos de construcción. Finalmente, según, el Decreto Supremo que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N.º 29090, Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y de Edificaciones que establece los procedimientos y requisitos para la obtención de permisos de construcción a fin de garantizar que todos los proyectos cumplan con las normativas de seguridad y calidad. Estos factores legales no solo afectan la ejecución de proyectos, sino que también influyen en la confianza de los inversionistas y en la percepción pública del sector.

Aspecto social:

El dinamismo del sector construcción en los últimos años ha sido clave para el desarrollo del país, impulsando el crecimiento económico y la infraestructura necesaria para el progreso social. Es importante establecer relaciones sólidas con los grupos de interés para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, así como cuidar el medio ambiente, lo que a su vez genera nuevas oportunidades laborales mediante proyectos eco-amigables. Promover una economía circular es igualmente importante, ya que maximiza el uso de recursos y reduce desechos, creando empleo en la gestión de residuos y la reutilización de materiales. Estos factores son cruciales para lograr un crecimiento sostenible en la industria de la construcción y fomentar la generación de empleo en el sector.

Aspecto cultural:

El entorno cultural es un elemento fundamental clave en la productividad del sector construcción ya que de esta manera se va a garantizar la ejecución de obras civiles con todos los estándares estipulados para garantizar calidad y se pueda suplir las necesidades de los clientes. Además, es importante mencionar que la mano de obra, habilidades y capacidades

de los trabajadores de construcción pueden estar afectos a factores culturales como educación, formación y tradiciones laborales. Por ello, es importante mantener una cultura abierta y adaptable al cambio, lo que facilita la innovación y la integración de nuevas tecnologías y métodos de construcción. De lo contrario, si no se alinean los intereses surgirán desafíos en términos de coordinación, comunicación y desarrollo de una identidad común dentro del sector.

1.2 Diagnóstico de la situación problemática

1.2.1 Área funcional en la que se desarrolla la situación problemática

El departamento del área de contabilidad es importante en una organización puesto que brinda información financiera para la toma de decisiones mediante reportes financieros los cuales deben ser claros, confiables, transparentes y oportunos.

1.2.2 Descripción en detalle de la situación problemática abordada

La empresa no cuenta con procedimientos ni controles al realizar sus gestiones contables, lo que incluye la falta de conciliaciones bancarias, buzón de facturas y, un control adecuado del flujo de efectivo. Esta situación conlleva a proyecciones imprecisas, ausencia de provisiones y falta de control al entregar dinero al trabajador. Estos problemas son un riesgo significativo en la organización, puesto que, al realizar sus reportes financieros, no son precisos, oportunos ni confiables. Por ejemplo, la falta de procedimientos contables y de control interno de reporte financiero ha originado que la empresa no presente información a SUNAT de manera oportuna, lo que ha requerido solicitar ampliación para la presentación de requerimientos de información. Además, el descontrol en los gastos ha ocasionado problemas de falta de liquidez para cubrir las compras diarias y capital de trabajo.

El control interno en las empresas familiares muchas veces pasa desapercibido, puesto que no tienen estrategias establecidas y toman decisiones en base a lo que consideran que es correcto. El control interno es clave en las empresas para asegurar el crecimiento a largo plazo, ya que es necesario separar los roles familiares para salvaguardar y asegurar los recursos de la empresa. Esto, a su vez, previene pérdidas económicas y permite detectar a tiempo posibles desviaciones de efectivo (Deloitte, 2021). Asimismo, KPMG (2023) menciona que el control interno se basa en procedimientos, normas y políticas. Estos elementos ayudan a minimizar prácticas indebidas, como el fraude y la malversación de información, y a garantizar el cumplimiento de controles y lineamientos establecidos en los procesos, con el fin de detectar y mitigar los riesgos presentes y futuros.

El objetivo de esta investigación es evaluar y conocer a profundidad los problemas que presenta esta empresa familiar. La finalidad es proponer una instauración de un sistema de control interno de reporte financiero que permita prevenir errores oportunamente y fortalecer las gestiones contables mediante, la supervisión y control.

1.2.3 Justificación de la situación problemática

Justificación teórica:

La investigación tiene como finalidad demostrar que la aplicación de un sistema de control interno de reporte financiero es crítico e importante para la organización CAHSAC, el cual contribuirá en diseñar controles internos que mitiguen los riesgos de una organización familiar, así como implementar las mejores prácticas de buen gobierno corporativo que impactará de manera positiva en la imagen organizacional de CAHSAC. Según un estudio de Payhawk, en una encuesta realizada por Deloitte a directivos, se identificó que el 22% de las organizaciones sufrieron un ciberataque, y el 12.5% enfrentó más de uno. Esto indica que, en caso de ocurrir un ciberataque que comprometa los datos contables y financieros, la

implementación de controles estrictos permitirá detectar los incidentes con prontitud. Por lo tanto, el sistema de control interno en las empresas familiares puede aumentar las probabilidades del logro de los objetivos organizacionales.

Justificación práctica:

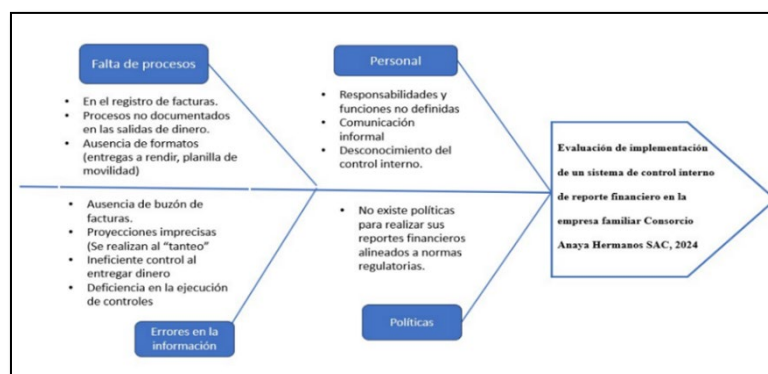
Los hallazgos obtenidos en la investigación permitirán realizar mejoras e implementar procesos de control interno de reporte financiero en la empresa, así como estandarizar formatos, cumplir con la normativa contable / tributaria, prevenir y/o mitigar sanciones, penalidades o multas regulatorias que se presenten, así como mitigar el riesgo reputacional.

Justificación metodológica:

Esta investigación se basará en el método cualitativo, para lo cual se incluirá entrevistas con expertos. La metodología utilizada nos ayudará a identificar los riesgos del área y brindar posibles mejoras para el sistema de control interno de reporte financiero.

Figura 2:

Diagrama de Ishikawa



Nota: Elaboración propia, 2024

1.2.4 *Objetivo general*

- Evaluar la implementación de un sistema de control interno de reporte financiero para garantizar la transparencia, fiabilidad y oportunidad de los reportes y estados financieros.

1.2.5 *Objetivos específicos*

- Fomentar una cultura de ética y cumplimiento en la compañía mediante un código de ética y políticas de integridad que guíen el comportamiento del personal (ambiente de control).
- Asegurar una adecuada segregación de funciones para reducir el riesgo de fraude.
- Realizar evaluaciones de riesgo periódicas para detectar vulnerabilidades y establecer planes de mitigación (evaluación del riesgo).
- Monitorear y ajustar continuamente el sistema de control interno, incluyendo auditorías internas para evaluar periódicamente los procesos y controles de los informes financieros (actividades de control).
- Realizar conciliaciones bancarias y validaciones periódicas para verificar que los saldos de las cuentas se alinean con los registros internos. Adicionalmente, se asegura de tener canales de comunicación que sean adecuados para brindar información

efectiva, lo que permite generar reportes financieros confiables que faciliten la toma de decisiones (información y comunicación).

- Establecer controles de tecnología de información para proteger datos de accesos no autorizados y cambios a programas por manipulaciones indebidas como parte de las responsabilidades del área de Auditoría Interna (supervisión y monitoreo).

2. Capítulo 2: Identificación de las alternativas para la situación problemática y desarrollo

2.1 Marco teórico-conceptual

2.1.1 Revisión de antecedentes de investigación relacionados con la situación problemática

Canorio y Alvarado (2022), en su investigación realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, enfocada en diseñar un sistema de control interno que contribuya al desempeño financiero de la empresa GING SAC, utilizaron la metodología cualitativa, descriptiva, inductiva y no experimental. El instrumento de recolección de información fue mediante entrevistas, documentación financiera, fuentes bibliográficas, revistas y libros. La investigación concluye que el sistema de control interno propuesto tendrá un impacto significativo en el desempeño financiero y mejorará las gestiones internas de la empresa.

Según Jaime y Palacios (2021), en su investigación se aborda la implementación para optimizar el control interno en las áreas financiera, operativa y de recursos humanos de la empresa Impresiones del Oriente S.A.S. El objetivo principal es implementar un sistema de control interno que garantice un cumplimiento en los lineamientos de todas las áreas de la empresa. La metodología que se empleó fue cuantitativa de tipo descriptiva, y la obtención de información se dio mediante cuestionarios y técnicas de observación directa. La investigación concluye que la aplicación de un sistema de control interno es factible; sin embargo, es necesario contar con el compromiso del talento humano. Posteriormente, se debe elaborar un manual que incluya procedimientos, políticas contables y roles.

González y Llanos (2019) en su investigación cuyo objetivo es determinar el impacto de implementar un sistema de control interno en la situación financiera y económica de la empresa Inversiones Industriales del Amazonas SAC. Esta implementación traerá mejoras en las gestiones contables; es decir, los reportes financieros serán exactos y contribuirán a la toma de decisiones de la empresa. La metodología utilizada es la técnica de análisis para identificar las causas del problema de manera más precisa. Para la recolección de información, se emplearon encuestas. Para esta investigación se utilizó el diseño preliminar, donde se visualizará un antes y después de la implementación del sistema de control interno. Se concluyó que la empresa, al implementar el sistema de control interno, mejoró en cuanto a sus reglamentos, políticas, flujo de información, comunicación eficaz y monitoreo de los procedimientos contables.

Calle et al. (2020), en su investigación, indica la importancia del sistema de control interno como una herramienta para optimizar los procedimientos financieros de la empresa. El propósito es evaluar el sistema de control interno en los procesos financieros y administrativos para identificar el cumplimiento de objetivos y los riesgos. La metodología empleada es explicativa y de enfoque mixto. Se realizó un cuestionario relacionado con el control interno y entrevistas a los trabajadores sobre los procesos administrativos y financieros. En conclusión, la investigación fue útil, ya que se logró identificar las deficiencias existentes de la empresa y proponer un plan de mejoramiento en sus procesos.

Brasvi (2022), en su investigación tiene como objetivo analizar el cambio que se ha tenido en las pymes de Colombia sobre la instauración del sistema de control interno entre los años 2001 al 2021. La metodología empleada es cualitativa, de tipo descriptivo y analítico. Para la recopilación de información, se utilizó libros académicos y revistas especializadas. Los hallazgos indican que la implementación de un sistema de control interno es importante para garantizar el adecuado funcionamiento de los procesos. Además, la investigación concluye que la ausencia de un de control interno puede conllevar a múltiples riesgos para las empresas, lo que resalta la necesidad de diseñar un sistema adecuado que prevenga fraudes y promueva la sostenibilidad organizacional.

Sierra (2021), en su investigación sobre la implementación del sistema de control interno bajo el modelo COSO, tiene como objetivo resaltar la importancia de dicho sistema en la empresa Inmo Inversiones Colombia SAS. La metodología utilizada es cualitativa, y la recolección de datos se dio mediante entrevistas y observaciones directas. Los hallazgos indican que la aplicación del sistema mediante el modelo COSO permite a la compañía sistematizar procesos utilizando herramientas como formatos, macros e indicadores. Asimismo, para que la implementación del modelo no quede estancada, es esencial diseñarlo con información relevante que respalde la identificación de posibles riesgos que la empresa pueda presentar.

Garma y Paredes (2022), en su tesis titulada El gobierno corporativo y su incidencia en la prevención de fraudes en las entidades bancarias listadas en la Bolsa de Valores de Lima, año 2020, tienen como objetivo determinar que las buenas prácticas en el gobierno corporativo pueden prevenir fraudes y garantizar la fiabilidad de la información financiera. La metodología empleada es mixta y la recopilación de información se realizó a través de tesis, páginas web, revistas y entrevistas a tres expertos. La conclusión principal es que el gobierno corporativo tiene un efecto significativo en la previsión y detección de fraudes. Además, se enfatiza la importancia de adoptar buenas prácticas en el gobierno corporativo, así como adherir las políticas, procesos y principios establecidos por los organismos reguladores y el marco normativo correspondiente.

Según Centeno y Zavaleta (2019), en su investigación busca determinar el impacto del Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO 2013 respecto a la Gestión Empresarial en las empresas de sector construcción de edificios en el distrito de El Agustino, año 2018. La metodología aplicada es con enfoque mixto, de tipo exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. Para la recolección de información se llevó a cabo entrevistas a profundidad de tipo semiestructurado, con el propósito de formular preguntas abiertas que permitan un cambio dinámico conforme avanza la entrevista y de esta manera recopilar un análisis más profundo de las preguntas planteadas. De acuerdo con los hallazgos, se concluye que un sistema de control interno basado en el COSO 2013 tiene un efecto favorable en la gestión empresarial ya que hay una relación directa e indirecta entre los componentes que conforman el sistema de control interno y las fases de la gestión. Es decir, que la implementación de un sistema de control implica un efecto positivo en los estados financieros lo cual genera un reconocimiento adecuado de las cuentas para la elaboración y presentación de estados financieros que reflejan fiabilidad en la situación de la empresa y sus ratios financieros.

Olivera (2022), en su investigación, indica la importancia de diseñar un sistema de control interno para los procesos de compra y venta en la empresa Agriland Global. El objetivo principal es asegurar la continuidad de sus operaciones y optimizar procesos de la empresa a fin de gestionar adecuadamente los activos y mantener la liquidez. La metodología

empleada es cualitativa de tipo descriptivo. Para la recopilación de datos, se utilizaron entrevistas y cuestionarios. Los hallazgos indican que el sistema de control interno es una herramienta fundamental para la continuidad de las empresas en el mercado, así como también para reducir el exceso de errores. Según Obispo y Gonzales, el control interno maximiza la rentabilidad y confiabilidad de la información financiera y contable.

Según Harley (2023), en su investigación, Propuesta de implementación de control interno para la empresa familiar Corporación Logística del Norte S.A.C. concluye que el objetivo de realizar un análisis de control interno en la empresa es identificar los riesgos y deficiencias que se presentan en las organizaciones a fin de proponer planes de mejora para la optimización de recursos y una eficiente gestión financiera y contable. La metodología utilizada es cualitativa con enfoque descriptivo- documental para lo cual utilizaron como instrumentos de recopilación los cuestionarios, entrevistas y revisión documentaria. Los hallazgos permiten argumentar que toda empresa familiar por más pequeña que sea debe adaptarse a las nuevas tendencias y ejecutar mediante herramientas como el control interno que les permita gestionar de manera adecuada objetivos empresariales que se reflejen en las rentabilidad y sostenibilidad de la compañía.

Según Martínez (2023). En su investigación titulada implementación del control interno en los procesos operativos del área contable de la empresa Cermetal S.A.C la cual tiene como objetivo desarrollar esta herramienta de control interno con el fin de realizar mejoras en los procesos de la empresa, así como también a detectar y prevenir errores o acontecimientos que impidan el logro de los objetivos trazados para alcanzar mayor rentabilidad y agregar valor a los productos y servicios que ofrece. Los resultados permiten determinar que la empresa tiene puntos débiles y que una correcta gestión del sistema de control interno en las áreas comerciales será crucial para reforzar al ciclo de ventas para llevar a cabo resultados empresariales satisfactorios y sostenibles a lo largo del tiempo.

Según Flores y Príncipe (2023), en su investigación titulada Control interno y su influencia en la gestión de tesorería del sector certificaciones de calidad, distrito del Callao, año 2022 concluye que el sistema de control interno es vital para una gestión de cobros óptima, así como la aplicación de normas y procesos desde la valoración crediticia del cliente hasta el proceso de recuperación de deudas. La metodología empleada es cuantitativa y como instrumento utilizaron cuestionarios con escala Likert. Los resultados permiten argumentar que el control interno es crucial en el departamento de tesorería ya que influye de manera positiva y significativa en la gestión de dinero debido a los riesgos asociados que implicaría llevar un inadecuado control interno de las operaciones de tesorería ya que afectaría en la liquidez y disminuiría su eficiencia y efectividad.

Según Gómez y Urbina (2021), en su investigación Mecanismos Internos de Gobierno Corporativo en empresas familiares, realizada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, detalla la importancia de aplicar el gobierno corporativo en empresas familiares ya que les permitirá obtener mayores resultados en cuanto a la reducción de conflictos de interés entre familiares, así como también a conservar la unión familiar. La metodología utilizada es científica exploratoria y, los instrumentos para la recopilación de datos fueron artículos de investigación en revistas científicas. La investigación concluye que para que las MYPES familiares logren el éxito a largo plazo es muy fundamental que establezcan un control interno alineado con una adecuada gestión empresarial familiar. Esto implica implementar un gobierno corporativo que resguarde los intereses familiares y a la vez se logren los objetivos estratégicos.

Según Huacca R. (2022), en la investigación realizada, Control interno y gobernabilidad corporativa en las empresas familiares: una revisión de estudios y enfoques desde una perspectiva Latinoamericana describe la importancia que representa el control interno en las empresas familiares MYPES en Latinoamérica, ya que les proporciona un mejor manejo de los procesos, políticas y objetivos, de tal manera que se cumpla con lo establecido para alcanzar el máximo rendimiento y éxito de la compañía. La metodología utilizada es de tipo teórica, la cual se basó en una revisión exhaustiva de la literatura para seleccionar y analizar la información. La recopilación de información fue mediante fuentes bibliográficas de diversos estudios de países latinoamericanos. En conclusión, la investigación destaca la relevancia del análisis de los factores que determinan el éxito o fracaso en la adopción de estructuras de control interno y gobierno corporativo en las empresas familiares latinoamericanas, con el objetivo de reducir los posibles conflictos entre la familia, la empresa y la propiedad.

Según Delgado (2020), en su tesis sobre el Balanced Scorecard en la Cooperativa Todos Los Santos, se propuso implementar esta herramienta para optimizar la gestión financiera de la cooperativa. La metodología empleada fue descriptiva de diseño no experimental y, se aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Se concluyó, que es necesario la implementación, ya que permite identificar deficiencias tanto en objetivos como gestión de recursos, lo que contribuirá a mejorar las operaciones de la cooperativa.

2.1.2 Conceptos claves relacionados con la situación problemática

- **Sistema de Control Interno:** Es una serie de procesos, políticas y procedimientos diseñados por una entidad para garantizar la eficiencia operativa y fiabilidad de la información financiera. El sistema de control interno busca optimizar las operaciones y transacciones, prevenir y detectar errores y fraudes, y garantizar que la información financiera sea precisa y oportuna. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2023).
- **Reportes financieros:** Son informes que detallan la situación económica y financiera de una empresa en un período determinado. Estos reportes pueden ser elaborados de manera mensual, trimestral o anual, y son fundamentales para la toma de decisiones. Además, facilitan la elaboración de proyecciones futuras, ayudando a la planificación y a la toma de decisiones estratégicas.
- **Errores contables:** Son registros y/o imprecisiones que presentan los reportes financieros, suelen ser involuntarios por malentendido de la normativa, errores humanos o fallas del sistema. Estos errores pueden afectar más de un periodo debido al uso incorrecta de la información. (Jiménez. Et al., 2023)
- **MYPE:** Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de administración tributaria, las MYPES, son entidades económicas constituidas por una persona, ya sea natural o jurídica, que se dedican a la extracción, transformación, producción, venta de bienes o prestación de servicios. Según Okpara y Wynn (2007) sostienen que los pequeños negocios son fundamentales para impulsar el crecimiento económico debido a su contribución en la generación de empleos.
- **Gobierno corporativo:** Según Hidalgo L (2020), lo define como un conjunto de principios y normas que rigen la estructura, integración y funcionamiento de los órganos de gobierno de la empresa. Además, según la OCDE (Organización para la cooperación y el desarrollo económico), el propósito del gobierno corporativo es generar un entorno de confianza, claridad y rendición de cuentas para fomentar inversiones duraderas, estabilidad económica y prácticas empresariales éticas.

- **Empresas familiares:** Son aquellas en las que una o varias familias tienen una influencia significativa en la gestión, toma de decisiones y dirección del negocio. Estas empresas pueden ser desde pequeños hasta grandes corporaciones. Según el gobierno corporativo, estas empresas presentan características únicas que afectan su estructura y operación. Según Ayup de la Garza y Banda (2008), argumentan que una característica inherente de los negocios familiares es que la propiedad se concentra en los miembros de la familia lo cual se considera un recurso importante.
- **COSO:** Según La fuente A. (2016), define al COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) como un documento que establece las directrices clave para la implementación, gestión y control de un sistema de gestión. La ventaja radica en que permite priorizar y alinear objetivos, tomar mejores decisiones, establecer una planificación estratégica y mantener un control interno de todas las áreas de la empresa.

2.1.3 Enfoque metodológico

En el presente trabajo, se empleará el método de investigación cualitativa, dado que se recopilará y analizará información no numérica. Este enfoque se caracteriza por explorar y comprender en profundidad las diversas perspectivas sobre un problema, centrándose en la interpretación detallada de la información obtenida. Para la recopilación de datos, se llevarán a cabo entrevistas estructuradas, las cuales facilitarán la obtención de información relevante y significativa. (Vizcaíno et al. 2023).

2.2 Alternativas propuestas

2.2.1 Descripción de alternativas y alineamiento con la solución del problema

Proponemos las siguientes alternativas para la implementación de un sistema de control interno:

Alternativa 1: Implementación del sistema de control interno bajo el Modelo COSO a cargo de un especialista de auditoría interna

(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ha evolucionado a lo largo del tiempo, su última modificación fue en 2013. Estos cambios se implementaron para ampliar y aclarar la definición y objetivos del COSO, adaptándose a las necesidades actuales de las empresas. Tiene 5 componentes:

1. **Ambiente de control:** Este componente se basa en el compromiso de los trabajadores y liderazgo de la organización. Su función principal es establecer un entorno de control que garantice los lineamientos y condiciones mínimas necesarias para abordar los riesgos dentro de la organización. Por ejemplo, se propone elaborar y difundir un Código de ética y conducta, Reglamento interno de trabajo, Manual de Organización y Funciones para los puestos claves, así como políticas y procedimientos claros para la elaboración de reportes financieros. Adicionalmente, se puede implementar canales de denuncia de comportamientos no éticos, fraude y corrupción (en los que se proteja el anonimato de los denunciantes).
2. **Evaluación de riesgo:** Este componente se encarga de identificar y evaluar los riesgos operativos, estratégicos y financieros. Es importante considerar la posibilidad fraudes lo que puede requerir de una evaluación adicional en el proceso. Por ejemplo, se propone establecer políticas de gestión de riesgos alineadas a la misión y visión de la empresa, así como a su plan estratégico. Además, es importante implementar una adecuada segregación de funciones, de modo que diferentes personas se encarguen de las aprobaciones de transacciones y de la revisión de reportes

financieros. Adicionalmente, proponemos elaborar una matriz de riesgos y controles de reporte financiero.

3. **Actividades de control:** Implica la evidencia de procedimientos y políticas diseñadas para mitigar los riesgos identificados. Estos procesos pueden ser manuales o automáticos. Por ejemplo, se propone establecer políticas y procedimientos de reporte financiero, así como un plan de trabajo de auditoría interna. Asimismo, se propone elaborar manuales y políticas de procedimientos SOX asociados a los procesos de reporte financiero clave. Además, es fundamental realizar capacitaciones al personal para asegurar la adecuada aplicación de las normas y procedimientos establecidos.
4. **Información y comunicación:** Este componente asegura que los canales de comunicación sean adecuados para brindar información efectiva, lo que permite generar reportes financieros confiables que faciliten la toma de decisiones. Por ejemplo, se propone implementar una política corporativa de comunicación interna como externa que incluya reuniones periódicas entre el área de contabilidad y otras áreas para alinear expectativas y compartir información relevante. También, es importante establecer protocolos para la elaboración y revisión de reportes mensuales, trimestrales y anuales, así como garantizar que todos los involucrados conozcan sus funciones y responsabilidades.
5. **Supervisión y monitoreo:** Verifica la efectividad de control interno y los procesos, con la finalidad de detectar desviaciones y orientar a la organización hacia acciones de mejora. Por ejemplo, se propone implementar un Comité de Auditoría que supervise la labor de reporte financiero a cargo de la Gerencia de Finanzas, Contabilidad e Impuestos, así como la del eventual responsable de Auditoría Interna. Adicionalmente, se sugiere la implementación de indicadores de desempeño que permita medir la eficacia de los controles establecidos. También, realizar revisiones periódicas de las políticas internas para asegurar que sean relevantes y efectivas. Además, se debe llevar a cabo evaluaciones de desempeño al personal, basándose en el cumplimiento de plazos y calidad de los reportes elaborados. Asimismo, es importante implementar sistemas que alerten transacciones inusuales o ajustes significativos en las cuentas. Por último, es importante la implementación de auditoría interna para que se visualicen las mejoras en los procesos.

Alternativa 2: Tercerizar un especialista de control interno (outsourcing)

Este servicio se llevará a cabo de manera periódica, revisando y evaluando los controles de la empresa. Su objetivo es agregar valor y fortalecer aquellos procedimientos y operaciones que lo requieran. Contratar un servicio externo también implica contar con un seguimiento supervisado por especialistas, quienes ayudarán a mitigar los riesgos que enfrente la organización.

Alternativa 3: Implementación de BSC (Balance Scorecard)

El Balance Scorecard es una herramienta de gestión que proporciona una perspectiva completa de la organización al integrar tanto indicadores financieros como los indicadores no financieros. Según Kaplan, R. & Norton, D. (1992), en su artículo BSC: “Las medidas que impulsan el rendimiento”, refieren que esta herramienta se presenta como un enfoque que facilita a las empresas la alineación y el seguimiento de sus controles internos con los objetivos estratégicos establecidos. Además, mencionan que “más que una herramienta de medición de desempeño se identifica como un traductor de la estrategia y un comunicador del desempeño”. (Kaplan, R & Norton, D).

Relación con el control interno

- **Perspectiva financiera:** Se establecen mecanismos de control para asegurar la precisión de los informes financieros y optimizar el uso de los recursos.
- **Perspectiva del cliente:** Se ejecutan controles para garantizar la calidad de los productos y servicios, así como para cumplir con los compromisos asumidos con los clientes, para lograr su satisfacción y lealtad.
- **Perspectiva de procesos internos:** Se adoptan controles que permiten mejorar la cadena de valor, desde la adquisición del producto hasta su entrega, garantizando calidad y eficiencia en cada etapa del proceso.
- **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** Promover un entorno que favorezca el aprendizaje constante, la innovación y la capacidad de ajustarse a los cambios. Esto incluye poner en marcha medidas que permitan mantenerse actualizados con los avances tecnológicos y la atracción de talento.

Al aplicar el BSC en este contexto, las organizaciones pueden mejorar su capacidad para prever y mitigar amenazas, lo que refuerza su éxito a largo plazo. No obstante, para lograr esta sinergia de manera efectiva, es crucial contar con un entendimiento profundo de la estrategia, la cultura y los procesos organizacionales.

3. Capítulo 3: Discusión de la alternativa elegida e implicancias de dicha decisión

3.1 Análisis comparativo de las alternativas identificadas

3.1.1 Viabilidad

En la primera alternativa propuesta se busca contratar a un especialista de auditoría interna que esté dispuesto a trabajar dentro de la empresa y se encargue de implementar un marco de control interno de reporte financiero en base a la metodología COSO. Es fundamental que este profesional establezca un área de auditoría interna para optimizar y mejorar los procesos. Una vez que estos se hayan implementado y perfeccionado, es esencial que cumplan con las leyes y políticas internas de la organización. Para ello, se colaborará con un equipo de compliance, encargado de promover el cumplimiento normativo dentro de la empresa. A continuación, se presentan las ventajas y desventajas de la alternativa.

Tabla 1

Beneficios y Desventajas de la primera alternativa

Ventajas	Desventajas
*Alinear los objetivos y estrategias de la empresa *Ayudar en crear políticas y procedimientos *Establecer roles y funciones específicos a cada trabajador. *Promover una comunicación formal entre los miembros de la empresa. *Implementar y /o mejorar monitoreos y controles internos en el área. *Prevenir errores contables para reducir riesgos financieros.	* Costo de contratar a la persona y que esta califique para el puesto.

Nota: Elaboración propia, 2024

Como segunda alternativa se tiene el contratar un servicio externo (tercerización) que ayude con la implementación de un sistema de control, para ello se cotizó con un outsourcing, esta alternativa tiene las siguientes ventajas y desventajas.

Tabla 2

Beneficios y Desventajas de la segunda alternativa

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> *Crear procesos estandarizados. *Brindar un manual de procedimientos. *Digitalizar la documentación para un mejor control. *Reducir riesgos para fortalecer la estabilidad de la empresa. *Tener monitoreos constantes en los procesos que se aplican. *Implementar auditorías internas periódicas para asegurar que la implementación de procesos se esté dando. 	<ul style="list-style-type: none"> *Dificultad para comprender la problemática de la empresa, debido a que el gerente no pueda ser tan claro al explicar las deficiencias que presenta. * Costo de contratar a un servicio externo. * Falta de sostenibilidad (interna) por la alta dependencia de un tercero.

Nota: Elaboración propia, 2024

Como tercera alternativa se propone utilizar el Balance Scorecard como herramienta permitirá gestionar los objetivos ya fijados de la empresa dando la posibilidad a los gerentes de reasignar los recursos humanos, físicos y financieros con el objetivo de lograr objetivos más estratégicos. Las ventajas y desventajas se mostrarán a continuación:

Tabla 3:

Beneficios y Desventajas de la tercera alternativa

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> * Ofrecer un marco que permita la coherencia entre las estrategias corporativas y las funcionales de la organización. *Sincronizar y estructurar las iniciativas empresariales para adherirse a la estrategia y alcanzar los objetivos establecidos. * Impulsar a la organización a enfocarse en los aspectos estratégicos clave. * Comprensión clara de la situación actual de nuestra organización. *Incrementa significativamente la capacidad de análisis de la alta dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> *Bajo presupuesto para la capacitación en la metodología. *Complejidad en los mapas estratégicos, lo que resulta difícil de entender para los empleados de la organización. *Una estrategia rígida dificulta hacer cambios según las necesidades para alcanzar los objetivos. *Desconocimiento total de los ejecutivos de gestión acerca de las funciones y características de los sistemas informáticos. *Ausencia de liderazgo por parte de la alta dirección para comprometerse con una metodología de planificación y control integral.

*Orientar a la empresa hacia la generación de valor a través de una conexión entre el rendimiento y la compensación

*Carencia de visión por parte de la gerencia genera que se alejen del proceso minimizando la importancia.

Nota: Elaboración propia, 2024

3.1.2 Impacto en la organización

El impacto de las alternativas propuestas a la problemática presentada se puede describir de la siguiente manera:

La alternativa #1 consiste en contratar a un profesional con experiencia en el control interno en empresas familiares y conocimiento contable. Esta decisión es importante, ya que las organizaciones familiares suelen enfrentar complejidades particulares, y un experto podrá abordarlas de manera efectiva. El encargado se dedicará a mejorar e implementar los procesos contables de la empresa, así como a mitigar posibles riesgos. Además, supervisará de manera constante la ejecución de los controles internos implementados. Esta opción resulta viable para la empresa, ya que, al contar con un trabajador dentro de la organización, podrá observar los procesos día a día y realizar mejoras. Todo esto con el objetivo de asegurar que los reportes financieros y las transacciones diarias sean correctas.

La alternativa #2 consiste en contratar un servicio externo que ayude a implementar un sistema de control robusto. En esta opción, los especialistas abordarán las inconsistencias que el gerente les comunique, con el objetivo de diseñar un control interno eficiente que optimice procesos y elimine posibles reprocesos, garantizando así la precisión de la información financiera. Esta alternativa es factible, sin embargo, existe el riesgo de que, al tratarse de un servicio externo, la información se desvincule de la realidad de la empresa, lo que podría resultar en un sistema de control interno ineficiente. Además, dado que el servicio es limitado, es posible que los procesos no se integren de manera efectiva a largo plazo.

La alternativa #3 consiste en implementar un software de automatización de procesos que ayude a medir adecuadamente a la empresa, es decir, que nos permita evaluar y mostrar evidencias de cuál es el estado actual de la empresa, si está marchando bien de acuerdo con los objetivos trazados por la organización. El BSC ayuda a que las organizaciones crezcan de manera sostenible para generar un valor agregado que se ajuste a los planes estratégicos, por lo tanto, es importante involucrar a todo el personal de la empresa, para lograr cambios positivos y significativos al ambiente laboral. Aunque la alternativa sea viable, existen diferentes puntos en los que la empresa familiar debe estar dispuesta a integrar y modificar partiendo desde la cabeza o gerente para que la planificación funcione y se puedan obtener mejores resultados.

3.1.3 Costos, recursos, plazos y otras consideraciones relevantes

En la primera alternativa, se estima que la inversión para la contratación de un auditor especialista en el control interno varía entre un rango total de S/. 9,000 a S/. 18,000, en un plazo establecido de 3 a 6 meses, y se espera que esta contratación garantice una mejora en la gestión los procesos y la eficacia en la implementación de controles internos.

En la segunda alternativa, la inversión para contratar un servicio de consultoría externa varía entre un rango total de S/. 15,000 a S/. 18,000, con una duración de 2 meses. Durante este período, se generarán informes semanales que permitirán asegurar un avance constante en el diseño del sistema de control interno.

En la tercera alternativa, la inversión aproximada para introducir un software BSC durante 1 año aproximadamente los precios varían entre un rango total de S/. 5,000 a S/. 8,000 por la suscripción de 2 usuarios avanzados, los cuales se encargan de acceder y modificar cualquier parte de un cuadro de mando. Adicionalmente, de 3 usuarios de entrada, los cuales solo podrán encargarse de realizar el ingreso de datos, subir documentos y añadir comentarios a los KPI'S.

3.2 Justificación de la alternativa elegida

3.2.1 Factibilidad y viabilidad

La opción más viable es la contratación de un auditor especializado en el control interno que trabaje dentro de la organización, quien debería implementar un sistema de control interno de reporte financiero siguiendo la metodología del COSO, incluyendo cada uno de los cinco componentes: a) ambiente de control, b) evaluación del riesgo, c) actividades de control, d) información y comunicación y e) supervisión y monitoreo. Desde el punto de vista de costos, si bien esta alternativa no es la más favorable en comparación con las demás opciones, consideramos que es la más sostenible en el tiempo ya que podría extenderse de manera permanente como parte del costo de la planilla, lo cual permitirá que la organización implemente un sistema de control interno de reporte financiero, garantizando una mejora sostenible en los procesos internos. Este especialista podrá identificar las deficiencias existentes y proponer mejoras, como la estandarización de formatos para las rendiciones y la implementación de un macro para el flujo de caja. Esto facilitará un control efectivo, permitiendo a la empresa conocer la disponibilidad de efectivo de manera diaria o semanal. En cuanto al registro de facturas, se sugiere la creación de un buzón de correos para optimizar la recepción y gestión de documentos. Respecto a las provisiones, se establecerá un control sobre todas las transacciones diarias para evaluar los gastos asociados a ciertas compras. Esta opción es especialmente viable, ya que el profesional se encargará de implementar mejoras y asegurarse de monitorear que los nuevos procesos se estén ejecutando correctamente.

3.2.2 Recursos necesarios (humanos, financieros, tecnológicos, entre otros)

- Recursos Humanos: Se buscará un especialista en auditoría interna, con experiencia en empresas familiares.
- Recursos financieros: Se realizará un presupuesto y se comprará entre todos los candidatos posibles, seleccionando la opción más viable.
- Recursos tecnológicos: Se identificarán herramientas tecnológicas que permitan gestionar y supervisar el control interno de manera más eficiente. En caso no contar con estas herramientas, se procederá a su implementación.

3.2.3 Análisis de la capacidad de la organización para implementar la alternativa

La empresa, tras evaluar las opciones para la implementación de un sistema de control interno de reporte financiero, ha decidido optar por la primera alternativa. Esta elección es favorable en términos de sostenibilidad. Además, la proximidad del especialista, al trabajar en el mismo lugar, facilitará la comunicación y la colaboración. Esto es esencial, dado que suelen presentarse inconsistencias en el área de contabilidad; contar con un experto en control interno permitirá abordar y resolver estos problemas de manera más eficiente.

3.2.4 Beneficios y resultados esperados

- **Facilitar la comprensión de la gestión de riesgos:** Es importante fomentar su aplicación en todos los niveles de la organización, especialmente en empresas

familiares. Es importante definir normas específicas y asignar responsabilidades adecuadas a cada miembro, integrando esta gestión con otros sistemas empresariales.

- **Permitir una definición de objetivos claros y medibles:** Establecer objetivos claros y medibles, basados en el desempeño y gestión de riesgos. En empresas familiares, es importante mantener objetividad al definir estos objetivos para evitar conflictos de intereses y promover un ambiente transparente.
- **Generar confianza en el cumplimiento de metas:** La implementación del modelo COSO de control interno genera confianza y el cumplimiento de metas al proporcionar una gestión razonable de los riesgos en la empresa.
- **Optimizar la comunicación en la organización:** Es clave para asegurar que la información fluya entre todos los niveles, mejorando la comprensión de los procedimientos y la gestión de recursos. En las empresas familiares, se debe actualizar y formalizar la comunicación previamente pactada para evitar reprocesos.
- **Establecer mecanismos de monitoreo:** El modelo COSO permite crear actividades formales de supervisión que contribuyen a la mejora continua del control interno. Esto asegura que en las empresas familiares se revisen y evalúen el cumplimiento de procedimientos y que las personas adecuadas realicen sus funciones asignadas.

3.2.5 Sostenibilidad y efectos a largo plazo

Para que una empresa familiar cumpla sus metas y gestione adecuadamente el riesgo, es fundamental revisar regularmente sus actividades de sostenibilidad. Este proceso debe evaluar la alineación de estas actividades con la estrategia empresarial y su efectividad en el logro de objetivos. También es crucial determinar si aportan valor en la comprensión del riesgo y son flexibles ante cambios en el entorno. Las actividades de control no deben realizarse aisladamente; para asegurar la sostenibilidad a largo plazo, es esencial medir y evaluar constantemente el desempeño de los controles internos. No basta con implementar; se necesita un análisis continuo de la efectividad de las iniciativas, con recomendaciones para mejorar y reducir riesgos, considerando nuevas tendencias en el sector y otros ámbitos.

3.3 Discusión de resultados de la aplicación de la alternativa elegida

Como alternativa propuesta es implementar un sistema de control interno basado en el Modelo COSO en la empresa Consorcio Anaya Hermanos SAC, bajo la supervisión de un especialista en auditoría interna. La implementación abordará riesgos significativos tales como la supervisión de procesos contables, el fomento de una cultura ética, la garantía de una adecuada segregación de funciones, y la mejora en la gestión de posibles conflictos familiares. Esta alternativa fortalece la transparencia y la confianza en la organización, asegurando una gestión más eficiente y ética de los recursos.

Para el éxito de esta implementación, es importante que el dueño del negocio sea consciente de la importancia de establecer un sistema de control interno. Los expertos entrevistados han enfatizado que se requiere de compromiso efectivo y una dedicación continua, ya que el exceso de confianza puede llevar a omitir aspectos críticos que son importantes para el correcto funcionamiento del sistema.

Establecer procedimientos claros y controles efectivos, se crea un entorno de trabajo más seguro y eficiente, lo que mejora la confianza entre los empleados y eleva la percepción de la empresa ante inversores y otras partes interesadas. Esto, a su vez, puede traducirse en oportunidades de crecimiento y colaboración en el futuro. Según González y Llanos (2019), es esencial que el sistema de control interno integre procesos, políticas y mecanismos de supervisión para lograr una correcta reportería financiera. Además, el compromiso de los

empleados y su capacidad para adaptarse al cambio son esenciales para el éxito de esta implementación, ya que se introducirán mejoras y nuevos procedimientos. Jaime y Palacios (2021) subrayan que contar con un talento humano comprometido es fundamental para garantizar la eficiencia en este proceso.

La sostenibilidad de la implementación del Modelo COSO es otro aspecto vital. Se debe asegurar un correcto funcionamiento de los procesos contables y definir claramente los objetivos estratégicos de la organización. Esto no solo contribuirá a generar confianza en las operaciones y a proteger los activos de la empresa, sino que también promoverá la rentabilidad y la eficiencia en los procesos, facilitando el manejo del efectivo. Como resalta Sierra (2021), en su investigación, esta mejora integral puede impactar positivamente en el logro de los objetivos propuestos y en el reconocimiento de la empresa en el ámbito empresarial, fomentando buenas prácticas. Es fundamental que la implementación sea sostenible para asegurar que los beneficios perduren en el tiempo y que la empresa mantenga su reputación y competitividad en el mercado a largo plazo. Según Brasvi (2022), señala que la implementación debe ser sostenible y diseñada para mitigar riesgos y fraudes, asegurando así una gestión confiable a largo plazo.

En resumen, la aplicación del Modelo COSO en Consorcio Anaya Hermanos SAC no solo es viable, sino que representa una oportunidad para fortalecer la estructura organizativa, mejorar la toma de decisiones y fomentar una cultura de ética y responsabilidad que impulse el crecimiento y el reconocimiento en el mercado.

4. Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

Consorcio Hermanos Anaya SAC es una empresa que tiene potencial para seguir creciendo en el mercado, sin embargo, el presentar deficiencias en el área de contabilidad nos motivó para realizar una propuesta de implementación de sistema de control interno mediante el modelo COSO. Luego de analizar el impacto de la implementación, las conclusiones son las siguientes:

- La implementación del método COSO por un auditor interno en una empresa familiar no solo promueve una mayor transparencia y la gestión en la presentación de informes financieros, sino que también fortalece la confianza entre los empleados y las partes interesadas, creando un ambiente más colaborativo y contribuye a la reputación de la organización.
- La implementación de un sistema de control interno basado en el modelo COSO facilitará la creación de formatos y documentos estandarizados, optimizando el control financiero y administrativo. Al utilizar formatos específicos para rendiciones y flujos de caja, se incrementará la claridad y precisión en el registro de transacciones, reduciendo errores. Además, establecer macros para organizar las transacciones diarias permitirá una gestión más eficiente de la información, favoreciendo la toma de decisiones informadas. Estas medidas fortalecerán el control interno y promoverán la transparencia.
- La implementación procedimientos para la recepción y registro de facturas mejorará la precisión y organización de la información financiera, garantizando que todas las transacciones se documenten adecuadamente. Esto no solo facilitará la auditoría, sino que también reducirá el riesgo de errores o fraudes.
- Mediante la implementación se tendrá un control riguroso de las conciliaciones bancarias, la empresa podrá monitorear de manera efectiva el flujo de dinero que

ingresa y sale, lo que es crucial para mantener una visión clara de su salud financiera. Estas acciones contribuirán a una gestión financiera más transparente y eficiente, asegurando una mayor estabilidad en las operaciones de la empresa.

- El modelo COSO (incluyendo sus cinco componentes) proporciona un marco integral que ayuda a las organizaciones a mejorar su gobernanza, gestión de riesgos y control interno lo cual promueve a una mayor eficiencia operativa y cumplimiento normativo.
- Con la estructuración adecuada de controles, se mejora la eficiencia en los procesos de elaboración y presentación de informes, lo cual garantiza que los estados financieros se entreguen de manera oportuna, cumpliendo con los plazos establecidos.
- El modelo COSO enfatiza la importancia de la mejora continua en los procesos de control y gestión de riesgos, lo que ayuda a las organizaciones a evolucionar y adaptarse a un entorno empresarial cambiante.

4.2 Recomendaciones

- Indicar al personal acerca de los nuevos formatos estandarizados. Esto facilitará la uniformidad en el registro de transacciones y mejorará la claridad de la información financiera
- Establecer un proceso de retroalimentación que permita a los empleados compartir sus experiencias y sugerencias sobre el sistema de control interno. Esta información es valiosa para ajustar y mejorar continuamente los procedimientos.
- Involucrar a todos los miembros de la familia empresaria en el proceso de implementación y en las decisiones relacionadas con el control interno, asegurando así un compromiso colectivo con los objetivos establecidos.
- Si está en las posibilidades incorporar un software contable que permitan automatizar el registro de transacciones y la conciliación bancaria. Esto no solo aumentará la eficiencia, sino que también reducirá la posibilidad de errores humanos.
- Adaptar el modelo COSO a la estructura y necesidades específicas de la organización mediante un análisis del entorno interno y externo permitiendo una integración más efectiva y un alineamiento con los objetivos estratégicos a fin de mitigar los riesgos a los que se enfrenta la empresa.
- Involucrar a la alta dirección asegurando el compromiso en la adopción del modelo COSO, fomentando un liderazgo visible que refuerce la importancia de la gestión de riesgos y el control interno en la cultura organizacional.
- Documentar los procesos y controles existentes a fin de identificar las brechas y áreas de mejora en relación con los componentes del modelo COSO. E implementar programas de capacitación para todos los niveles de la organización sobre los principios del modelo COSO, asegurando que el personal comprenda su importancia y aplicación.
- Mantener una documentación clara y accesible de los procedimientos y controles establecidos, así como fomentar una comunicación abierta entre todos los niveles de la organización para asegurar que todos estén alineados en el cumplimiento de los estándares.
- Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación periódicos para medir la efectividad de la implementación del modelo, facilitando ajustes y mejoras según sea necesario.

Referencias

- Auditool (2023). Maximizando la gestión de riesgos con el Balance Scorecard. <https://www.auditool.org/blog/control-interno/maximizando-la-gestion-de-riesgos-con-el-balanced-scorecard>
- BSC Designer. Precios de suscripción. https://bscdesigner.com/es/comprar-bsc-designer?power_users=5&input_users=10
- Auditool (2023). Cómo el Balanced Scorecard transforma el control interno <https://www.auditool.org/blog/control-interno/como-el-balanced-scorecard-transforma-el-control-interno>
- Brasvi, A. (2022). *Las pymes en Colombia frente a la aplicación de un Sistema de Control Interno, a partir de una revisión documental entre el 2001y el 2021*. [Tesis de licenciatura, Universidad Santo Tomás división de ciencias económicas y administrativas facultad de contaduría pública]. Repositorio Institucional de la USTA <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/47040/2022andresbrasvi.pdf?sequence=1>
- Calle, G., Narvárez, C. & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 6(4), 429-465 <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1155/pdf>.
- Canorio, Z., & Alvarado, C. (2022). *Diseño de un sistema de control interno para el proceso de abastecimiento de materiales y equipos que contribuya al desempeño financiero de la empresa Galán Ingenieros SAC en el departamento de Lima, 2021*. [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional de la PUCP. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/22154/ALVARADO_RAMOS_CANORIO_ZAQUINAULA_Lic.%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Centeno, H., & Zavaleta, J. (2019). *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*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la UPC. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648647/Centeno_v_h.pdf;jsessionid=F3618DD97435DEB33148F72A21676344?sequence=1
- Delgado, Y. (2020). *Propuesta de implementación del balanced scorecard para optimizar la gestión financiera de la cooperativa todos los santos – chota, 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional de USS. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7240/Delgado%20Requejo%2C%20Yonel_.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Deloitte. (2021). *El directorio y control interno en empresa familiar*. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/bo/Documents/risk/bo-2021-el-directorio-y-control-interno-en-empresa-familiar.pdf>
- Deloitte. (2023). Almost Half of Executives Expect a Rise in Cyber Events Targeting Accounting and Financial Data in Year Ahead. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/press-releases/almost-half-execs-expect-rise-in-cyber-events-targeting-accounting-and-financial-data.html>.
- El peruano (2009). *Normas legales*. <https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/ds-019-2009-minam-a.pdf>
- El peruano (2007). Normas Legales. <https://leyes.congreso.gob.pe/documentos/leyes/29090.pdf>
- Fondo de Inclusión Social Energético. *Programa nuevos suministros GNR - Instaladoras norte*. <http://www.fise.gob.pe/programa-nuevos-suministros-gnr-instaladoras-norte.html>
- Flores, F., & Príncipe, J. (2023). *Control interno y su impacto en la gestión de tesorería del sector certificaciones de calidad, distrito del Callao, año 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la UPC.

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/668254/Flores_BF.pdf?sequence=17&isAllowed=y

Fundación Integralia (2023). Ventajas y desventajas del Balanced Scorecard <https://dkvintegralia.org/blog/ventajas-desventajas-balanced-scorecard/>

Garma, M. & Paredes, M. (2022). *El gobierno corporativo y su incidencia en la prevención de fraudes en las entidades bancarias listadas en la Bolsa de Valores de Lima, año 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional de la UPC. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/661361/Garma_P_M.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Gomez Velarde, L. F., & Urbina Fernandez, I. K. (2021). *Mecanismos Internos de Gobierno Corporativo en Empresas Familiares*. [Tesis de Licenciatura Universidad Peruana Ciencias Obtenido Aplicadas]. Repositorio Institucional de la UPC <http://hdl.handle.net/10757/657745>

González, A., & Llanos, S. (2019). *Implementación de un sistema de control interno contable y su incidencia en la situación económica y financiera de la empresa Inversiones Industriales del Amazonas S.A.C., distrito de Trujillo, año 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio Institucional de la UPAO. https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/5865/RE_CONT_ABEL.GONZALEZ_SAMUEL.LLANO_SISTEMA.CONTROL.INTERNO_DATO_S.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Harley, J. (2023). Propuesta de implementación de control interno para la empresa familiar Corporación Logística del Norte S.A.C.S. [Tesis de licenciatura, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional de la UDEP. <https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/c0b95dc3-4508-4e25-9275-5e01c20b0b81/content>

Huaca, R (2022). Control interno y gobernabilidad corporativa en las empresas familiares: una revisión de estudios y enfoques desde una perspectiva Latinoamericana. <https://journals.uce.edu.pe/index.php/DBJ/article/download/25/38/134>

- Infobae. (2024, mayo 6). *El sector construcción en Perú registra un crecimiento del 3.8% durante el primer trimestre del año.* Infobae. <https://www.infobae.com/peru/2024/05/06/el-sector-construccion-en-peru-registra-un-crecimiento-del-38-durante-el-primer-trimestre-del-ano/#:~:text=El%20sector%20de%20la%20construcci%C3%B3n,inversi%C3%B3n%20tanto%20privada%20como%20p%C3%ABblica.>
- IPE. (2024, abril 14). *Construcción habría crecido 6.6% en el primer trimestre.* <https://www.ipe.org.pe/portal/construccion-habria-crecido-66-en-el-primer-trimestre/>
- Jaimes, K., & Palacios, A. (2021). *Implementación de un sistema para mejorar el control interno en el ámbito financiero, operativo y de talento humano de la empresa Impresiones del Oriente S.A.S. en la ciudad de Cúcuta.* [Tesis de licenciatura, Universidad Libre]. Repositorio Institucional de la UNILIBRE. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/24055/PROYECTO%20FINAL%20KELLY%20JAIMES%20Y%20ANDERSON%20PALACIOS.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Jiménez, C. et al. (2023). *Análisis de las anomalías contables en las organizaciones de economía solidaria.* [Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional de la UCC. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/2e7a9b0a-d783-443e-8fa7-b4bbe3d2bc31/content>
- KPMG. (2023, marzo). *La importancia del control interno en la empresa familiar.* <https://kpmg.com/mx/es/home/tendencias/2023/03/ao-importancia-del-control-interno-en-la-empresa-familiar.html>
- Lafuente A. (2016). Control Interno <https://www.auditool.org/blog/control-interno/que-es-coso/>
- https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648647/Centeno_v_h.pdf;jsessionid=F3618DD97435DEB33148F72A21676344?sequence=1
- Mantilla A. (2018). Auditoría del Control Interno. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>.

- Martínez, L. (2023). *Implementación del control interno en los procesos operativos del área contable de la empresa Cermetal S.A.C., 2019-2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/flip/?pdf=https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7ebb9cb8-fdfe-4428-879a-f6675076e303/content>
- Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental. *Reglamento de la Ley N.º 27446: Ley del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental*. <https://www.oefa.gob.pe/wp-content/uploads/2012/10/Reglamento-de-la-Ley-N%C2%BA-27446-Ley-del-Sistema-Nacional-de-Evaluaci%C3%B3n-de-Impacto-Ambiental.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2016). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264259171es.pdf?expires=1726817927&id=id&accname=guest&checksum=4B16599BD241F2C0AF60046CC0390D66>
- Obispo, D. & Gonzales, Y. (2015). *Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013*. In *Crescendo*. Institucional, 6(1):64-73. https://www.researchgate.net/publication/329166743_Caracterizacion_del_control_interno_en_la_gestion_de_las_empresas_comerciales_del_Peru_2013
- Olivera A. (2022). *Diseño de un sistema de control interno para los procesos de compra y venta en la empresa AGRILAND GLOBAL*. [Tesis de licenciatura, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional de la UP https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3627/Olivera%20Ana_Trabajo%20de%20suficiencia%20profesional_Contabilidad_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Payhawk. (2023, mayo 4.) *Sistemas de control interno de gestión financiera*. Payhawk. <https://payhawk.com/es/blog/sistemas-control-interno-de-gestion-financiera>
- Pulido, E (2010). El Balanced Scorecard como herramienta para aumentar la estabilidad, desarrollo y competitividad de las pymes en Bogotá. <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/e263f907-a541-464c-8040-ca9795d4ba27/content>

Rivas, M (2024). ¿Por qué falla el uso del Balanced Scorecard?
<https://actiosoftware.com/es/uso-del-balanced-scorecard/>

Sierra, L. (2021). *Implementación del sistema de control interno bajo el modelo coso*. [Tesis de licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana]
https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/1878/10.%20LUIS%20FERNANDO%20SIERRA_articulo_modelo%20COSO%20gestion%20riesgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vizcaíno, P., Cedaño, R. & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, (7).5-40 [Vista de Metodología de la investigación científica: guía práctica \(ciencialatina.org\)](#)

Anexo

Anexo 1.

Figura 2

Estado de Resultados de los años 2022 y 2023

Descripción	s/.	2022	s/.	2023
Ventas netas o Ing. Por servicios		927,819.00		1,759,928.00
Descuentos y bonificaciones conced.				-
Ventas netas		927,819.00		1,759,928.00
Costo de ventas	-	889,756.00	-	1,318,674.00
Resultado bruto de utilidad		38,063.00		441,254.00
Gasto de ventas	-	57,143.00	-	255,090.00
Gasto de administración	-	44,154.00	-	106,319.00
Resultado operativo	-	63,234.00		79,845.00
Gastos financieros				-
Resultado antes del impuesto		-		79,845.00
Impuesto a la renta		-	-	9,076.00
Resultado del ejercicio	-	63,234.00		70,769.00

Nota. La información se obtuvo de una fuente no pública, resultante de la recopilación y análisis realizados por la empresa en cuestión. De “Estado de Resultados”, por CAHSAC, 2023.

Anexo 2.

Preguntas para la entrevista con expertos en control interno de reporte financiero

1. ¿Cuáles son los factores críticos de éxito al implementar un sistema de control interno de reporte financiero en empresas familiares peruanas?
2. ¿Cuáles son las principales oportunidades de mejora en el control interno de reporte financiero de las MYPES familiares?
3. ¿Cuáles son los mayores retos que pueden surgir al implementar un sistema de control interno de reporte financiero en una MYPE familiar?
4. ¿Cuáles son los errores más comunes al implementar un sistema de control interno de reporte financiero en las MYPES familiares y cómo evitarlos?
5. ¿Qué métodos se utilizan para identificar y corregir debilidades en el control interno de reporte financiero?
6. ¿Cómo se evalúa la efectividad de los controles internos de reporte financiero para que sea sostenible en el tiempo?
7. ¿Existen diferencias en la aplicación del control interno de reporte financiero entre grandes y pequeñas empresas, así como de empresas privadas y familiares?
8. ¿Podría compartir algún ejemplo de cómo los controles internos de reporte financiero ayudaron a resolver un problema o evitar un riesgo en empresas familiares?
9. ¿Qué recomendaciones tendría para una gestión adecuada de segregación de funciones en las labores relacionadas al reporte financiero en las empresas MYPE familiares?
10. ¿Cuál es la importancia de revisar y actualizar regularmente las políticas y procedimientos de control interno de reporte financiero?
11. ¿Además de un proceso de implementación de COSO, que otra propuesta sería factible implementar para el control interno de reporte financiero de una empresa MYPE familiar? ¿Y entre las que mencionas cuál sería más viable de aplicar?
12. ¿Qué políticas y procedimientos específicos se implementan para asegurar un control interno de reporte financiero efectivo en la empresa?

Anexo 3.

Matriz de consistencia

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN (RESUMEN)	PREGUNTA DE INVESTIGACION	OBJETIVOS 1	CATEGORIAS	METODOLOGIA
La empresa enfrenta serios problemas en sus gestiones contables, como la falta de conciliaciones bancarias, un buzón de facturas inexistente, variaciones en el flujo de efectivo y proyecciones imprevistas. Estas deficiencias generan reportes financieros inexactos y poco confiables, lo que representa un riesgo significativo. En las empresas familiares, el control interno a menudo se ignora, ya que las decisiones se basan en creencias personales en lugar de en estrategias establecidas.	¿De qué manera la implementación de un sistema de control interno impacta en los reportes financieros de la empresa familiar Consorcio Anaya Hermanos SAC, 2024?	Objetivo General: Evaluar la implementación de un sistema de control interno para garantizar la transparencia, fiabilidad y oportunidad de los reportes financieros.	Variable 1: Sistema de Control Interno Variable 2: Reportes Financieros	Tipo de Investigación: Exploratoria Enfoque de diseño: Cualitativo Técnicas de recolección: Entrevistas estructuradas Instrumentos: Guía de preguntas

Anexo 4.

Matriz de Marco Teórico

REFERENCIA COMPLETA APA	OBEJTIVOS	METODOLOGIA	CONCLUSIONES	APORTE
Canorio, Z., & Alvarado, C. (2022). <i>Diseño de un sistema de control interno para el proceso de abastecimiento de materiales y equipos que contribuya al desempeño financiero de la empresa Galán Ingenieros SAC en el departamento de Lima, 2021</i> . [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/22154/ALVARADO_RAMOS_CANORIO_ZAQUINAULA_Lic.%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y	El objetivo de esta investigación es diseñar un sistema de control interno que contribuya al desempeño financiero de la empresa GING SAC	La metodología utilizada fue cualitativa, descriptiva, inductiva y no experimental. El instrumento de recolección de información fue mediante entrevistas, documentación financiera, fuentes bibliográficas, revistas, libros, entre otros.	La investigación concluye que el sistema de control interno propuesto tendrá un impacto favorable en el desempeño financiero y mejorará las gestiones internas de la empresa.	La tesis enfatiza que la creación de un sistema de control interno optimizará la gestión de la organización, lo que a su vez permitirá que los informes financieros sean más precisos y confiables.

<p>Jaimes, K., & Palacios, A. (2021). <i>Implementación de un sistema para mejorar el control interno en el ámbito financiero, operativo y de talento humano de la empresa Impresiones del Oriente S.A.S. en la ciudad de Cúcuta</i>. [Universidad Libre]. https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/24055/PROYECTO%20FINAL%20KELLY%20JAIMES%20Y%20ANDERSON%20PALACIOS.pdf?sequence=3&isAllowed=y</p>	<p>El propósito es establecer un sistema para mejorar el control interno en las áreas operativas, financieras y de recursos humanos de la empresa Impresiones de Oriente SAS.</p>	<p>La metodología empleada fue cuantitativa de tipo descriptiva y la obtención de información se dio mediante cuestionarios y técnicas observación directa.</p>	<p>En la investigación se puede concluir que implementar un sistema de control interno es viable, pero requiere el compromiso del personal. Además, se debe desarrollar un manual de procedimientos, políticas contables y definir funciones.</p>	<p>El artículo subraya que es fundamental tener un personal comprometido para garantizar la implementación efectiva de los procesos y políticas del sistema de control interno.</p>
<p>González, A., & Llanos, S. (2019). <i>Implementación de un sistema de control interno contable y su incidencia en la situación económica y financiera de la empresa Inversiones Industriales del Amazonas S.A.C., distrito de Trujillo, año 2019</i>. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/5865/RE_CONT_ABEL.GONZALEZ_SAMUEL.LLANO_SISTEMA.CONTROL.INTERNO_DATOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p>	<p>El objetivo es implementar un sistema de control interno que impacte positivamente la situación financiera y económica de la empresa Inversiones Industriales del Amazonas SAC.</p>	<p>La metodología utilizada es la técnica de análisis para identificar las causas del problema de manera más precisa. Para la recolección de información, se emplearon encuestas. El diseño empleado es preexperimental</p>	<p>Se concluyó que la empresa, al implementar el sistema de control interno, mejoró en relación a sus reglamentos, políticas, flujo de información, comunicación eficaz y monitoreo de los procedimientos contables.</p>	<p>La tesis nos muestra que implementar un sistema de control interno va a mejorar la gestión contable de la compañía lo que resultará en informes financieros más precisos y apoyará la toma de decisiones.</p>
<p>Calle, G., Narváez, C. & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. <i>Revista científica Dominio de las Ciencias</i>, 6, 429-465 https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1155/pdf</p>	<p>El objetivo es evaluar el sistema de control interno en los procesos administrativos y financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda.,</p>	<p>La metodología empleada es explicativa y de enfoque mixto. Se realizó un cuestionario relacionado con el control interno y entrevistas a los trabajadores.</p>	<p>Se concluyó que la investigación fue útil para que la empresa tome acciones y mejore sus procesos administrativos y financieros.</p>	<p>El aporte del artículo nos ayuda a identificar la importancia del sistema de control interno en todas sus áreas. Ello permitirá cumplir con los objetivos y mitigar riesgos.</p>
<p>Brasvi, A. (2022). Las pymes en Colombia frente a la aplicación de un Sistema de Control Interno, a partir de una revisión documental entre el 2001y el 2021. [Tesis de licenciatura, Universidad Santo Tomás división de ciencias económicas y administrativas facultad de contaduría pública]. https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/47040/2022andresbrasvi.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p>	<p>El objetivo es analizar el cambio que se ha tenido en las pymes de s sobre la aplicación del sistema de control interno entre los años 2001 al 2021.</p>	<p>La metodología empleada es cualitativa, de tipo descriptivo y analítico. Para la recopilación de información, se empleó la técnica de revisión bibliográfica, abarcando libros académicos y revistas especializadas.</p>	<p>Los hallazgos indican que la implementación de un sistema de control interno es crucial para garantizar el correcto funcionamiento de los procesos.</p>	<p>La investigación contribuye en nuestro trabajo para sostener que la implementación de un sistema de control interno si puede ser sostenible en el largo plazo en las empresas.</p>

<p>Sierra, L. (2021). <i>Implementación del sistema de control interno bajo el modelo coso</i>. [Tesis de licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana] https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/1878/10.%20LUIS%20FERNANDO%20SIERRA_articulo_modelo%20COSO%20gestion%20riesgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p>	<p>El objetivo es resaltar la importancia de la implementación del sistema de control mediante el modelo COSO en la empresa Inmo Inversiones Colombia SAS.</p>	<p>La metodología utilizada es cualitativa, y la recolección de datos se dio mediante entrevistas y observaciones directas.</p>	<p>Los hallazgos indican que la aplicación del sistema mediante el modelo COSO permite a la compañía sistematizar procesos utilizando herramientas como formatos, macros e indicadores.</p>	<p>El aporte de la tesis nos ayuda a conocer la importancia de aplicar el modelo COSO en el sistema de control interno.</p>
<p>Centeno, H., & Zavaleta, J. (2019). <i>Determinar el impacto del Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO 2013 respecto a la Gestión Empresarial en las empresas de sector construcción de edificios en el distrito de El Agustino, 2018</i>. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648647/Centeno_vh.pdf;jsessionid=F3618DD97435DEB33148F72A21676344?sequence=1</p>	<p>El objetivo es determinar el impacto del sistema de control interno basado en el modelo COSO 2013 respecto a la Gestión empresarial en la empresa de sector construcción de edificios.</p>	<p>Esta investigación utilizó la metodología mixta, de tipo exploratorio, descriptiva, correlacional y explicativa El instrumento de recolección de información fue mediante entrevistas a profundidad tipo semiestructurado.</p>	<p>La investigación concluye que el sistema de control interno basado en el COSO impacta de manera positiva en la gestión empresarial reflejados en los estados financieros.</p>	<p>El aporte de la tesis resalta que la implementación de un sistema de control interno ayudará a la empresa a tener una mejor salud empresarial, logrando fiabilidad en los reportes financieros y una mayor rentabilidad.</p>
<p>Olivera, A. (2022). <i>Importancia de diseñar un diseño de control interno para los procesos de compra y venta en la empresa Agriland</i>. [Tesis de licenciatura, Universidad del Pacífico]. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3627/Olivera%2C%20Ana_Tra_bajo%20de%20suficiencia%20profesional_Contabilidad_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p>	<p>El objetivo de la tesis es determinar cómo el diseño de un sistema de control interno puede optimizar la gestión de los procesos de compra y venta en la empresa Agriland.</p>	<p>La metodología que se empleó fue la cualitativa de tipo descriptiva. Y para la recopilación de datos utilizaron entrevistas y cuestionarios.</p>	<p>La investigación concluye que un sistema de control interno es una herramienta fundamental para optimizar procesos y reducir errores en el proceso de compra y venta.</p>	<p>En la investigación se determina la importancia de diseñar un sistema de control interno para optimizar procesos y permita gestionar adecuadamente los activos a fin de generar mayor liquidez para la empresa.</p>
<p>Harley, J. (2023). <i>Propuesta de implementación de control interno para la empresa familiar Corporación Logística del Norte S.A.C, año 2023</i>. [Tesis de licenciatura, Universidad de Piura]. https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/c0b95dc3-4508-4e25-9275-5e01e20b0b81/content</p>	<p>El objetivo es realizar un análisis de implementación de control interno a la empresa Corporación Logística del norte S.A. para identificar riesgos y deficiencias.</p>	<p>La metodología utilizada en la presente investigación es cualitativa con enfoque descriptivo - documental. Para la obtención de datos se utilizaron instrumentos como cuestionarios, entrevistas y revisión documental.</p>	<p>Se concluyó que la investigación fue útil para determinar que las empresas familiares también deben implementar un sistema de control interno a fin de lograr mejores resultados en su rentabilidad y sostenibilidad.</p>	<p>En la investigación podemos determinar que la propuesta de implementar un sistema de control interno resulta ser útil para identificar posibles amenazas y evitar fraudes o una mala gestión de segregación de actividades.</p>

<p>Martínez, C. & Erazo, J. (2023). Implementación del control interno en los procesos operativos del área contable de la empresa Cermetel S.A.C, 2023. [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/d0593a2f-d0e6-4cc3-9c2e-0f0f3a2c1932</p>	<p>El objetivo es desarrollar una herramienta de control interno con el fin de detectar errores y realizar mejoras en los procesos de la empresa Cermetel S.A.C.</p>	<p>La metodología utilizada es</p>	<p>La investigación permite determinar los puntos débiles de la empresa y que mediante una adecuada gestión del sistema de control interno se puede reforzar el ciclo de ventas para generar mayor rentabilidad.</p>	<p>En la investigación se puede determinar que implementar un sistema de control interno sirve no solo para detectar problemas sino también para prevenir riesgos en los procesos operativos</p>
<p>Flores, F. & Príncipe, J. (2023). Control Interno y su impacto en la gestión de tesorería del sector certificaciones de calidad, distrito del CALLAO, 2022. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/668254/Flores_BF.pdf?sequence=17&isAllowed=y</p>	<p>El objetivo de la investigación es determinar como un adecuado control interno impacta de manera positiva en la gestión de tesorería.</p>	<p>La metodología empleada es cuantitativa. El instrumento que se utilizó para la recopilación de información fueron los cuestionarios con escala Likert.</p>	<p>La investigación concluye que el sistema de control interno es vital para una gestión de cobros óptima, así como también para la aplicación de políticas y procedimientos en el área de tesorería.</p>	<p>Se puede determinar el impacto del control interno en la gestión de tesorería debido a la existencia de riesgos asociados a la administración del dinero, lo cual evitará riesgos o fraudes.</p>
<p>Gómez Velarde, L. F., & Urbina Fernández, I. K. (2021). Mecanismos Internos de Gobierno Corporativo en Empresas Familiares. Tesis de Licenciatura Universidad Peruana Ciencias Obtenido-Aplicadas de (UPC). http://hdl.handle.net/10757/657_745</p>	<p>El objetivo de la investigación es resaltar la importancia de los mecanismos internos de gobierno corporativo en empresas familiares.</p>	<p>La metodología utilizada es la científica exploratoria con enfoque hermenéutico. Los instrumentos para la recopilación de datos fueron artículos de investigación en revistas científicas.</p>	<p>La investigación concluye que implementar el gobierno corporativo en empresas familiares es fundamental, ya que ayuda a reducir los conflictos de interés entre los miembros de la familia.</p>	<p>En la investigación se puede determinar que es fundamental alinear el control interno con una adecuada gestión empresarial familiar para lograr el éxito a largo plazo.</p>
<p>Huaca, R (2022). Control interno y gobernabilidad corporativa en las empresas familiares: una revisión de estudios y enfoques desde una perspectiva Latinoamericana. https://journals.uce.edu.pe/index.php/DBJ/article/download/25/38/134</p>	<p>El objetivo de la investigación es determinar la importancia del Control interno y gobernabilidad corporativa en las empresas familiares.</p>	<p>La metodología utilizada es de tipo teórica, basada en una revisión sistemática de la literatura. Para la recopilación de datos fue mediante fuentes bibliográficas.</p>	<p>La investigación resalta el análisis de los factores que determinan el logro o fracaso en la adopción de estructuras de control interno y gobierno corporativo en las empresas familiares.</p>	<p>En la investigación se puede determinar que el control interno alineado con el gobierno corporativo en las empresas familiares ayudará a alcanzar el máximo rendimiento en la empresa.</p>
<p>Delgado, Y. (2020). <i>Propuesta de implementación del balanced scorecard para optimizar la gestión financiera de la cooperativa todos los santos – chota, 2018</i>. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional de USS. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7240/Delgado%20Requero%2C%20Yonel_.pdf?sequence=6&isAllowed=y</p>	<p>El objetivo de la tesis es proponer la implementación de esta herramienta para optimizar la gestión financiera de la cooperativa.</p>	<p>La metodología empleada fue descriptiva de diseño no experimental y, se aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos.</p>	<p>Se concluyó, que es necesario la implementación, ya que permite identificar deficiencias tanto en objetivos como gestión de recursos, lo que contribuirá a mejorar las operaciones de la cooperativa.</p>	<p>En la investigación se puede determinar que la aplicación del Balanced Scorecard es esencial para que el cumplimiento de los objetivos y la optimización de procesos en las empresas.</p>