

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



PROGRAMA DE MAESTRIA

SECCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

MENCIÓN: AUDITORIA

TESIS

**“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN
PARA LA ADECUADA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA SERVICENTRO
PRIMAVERA SRL 2015-2016”**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

WILBER LEBFRED CHOEZ MACHUCA

Asesor:

Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUEN

CAJAMARCA - PERÚ

2017

COPYRIGHT © 2017 by
WILBER LEBFRED CHOEZ MACHUCA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



PROGRAMA DE MAESTRIA

SECCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

MENCIÓN: AUDITORIA

TESIS APROBADA

**“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN
PARA LA ADECUADA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA SERVICENTRO
PRIMAVERA SRL 2015-2016”**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

WILBER LEBFRED CHOEZ MACHUCA

Comité Científico

Dr. Arnaldo Kianman Chapilliquén
Asesor

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Miembro del Jurado Evaluador

Dra. Reyna López Díaz
Miembro del Jurado Evaluador

M.Cs. Juan Morillo Araujo
Miembro del Jurado Evaluador

Cajamarca – Perú

2017



Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Posgrado

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 5.00 de la tarde del día 14 de setiembre de Dos Mil Diecisiete, reunidos en el Aula 1Q-207 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HÉCTOR VILLEGAS CHÁVEZ**, en Representación del Director y como Miembro de Jurado Evaluador, **M.Cs. ARNALDO KIANMÁN CHAPILLIQUEN**, en calidad de Asesor, **Dra. REYNA LÓPEZ DÍAZ**, **M.Cs. JUAN MORILLO ARAUJO** como integrantes del Jurado Evaluador. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada “**EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN PARA LA ADECUADA TOMA DE DECISIONES EN LE EMPRESA SERVICENTRO PRIMAVERA SRL 2015-2016**”, presentada por el C.P.C. **WILBER LEBFRED CHOEZ MACHUCA**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **AUDITORÍA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Comité Científico, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de BUENO, Dieciséis (16) la mencionada Tesis; en tal virtud, el C.P.C. **WILBER LEBFRED CHOEZ MACHUCA**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **AUDITORÍA**.

Siendo las 18.15 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Héctor Villegas Chávez
Miembro de Jurado Evaluador


.....
M.Cs. Arnaldo Kianmán Chapilliquen
Asesor


.....
Dra. Reyna López Díaz
Miembro de Jurado Evaluador


.....
M.Cs. Juan Morillo Araujo
Miembro de Jurado Evaluador

DEDICATORIA

Con todo mi amor y cariño a mis padres, tía abuela, quienes me apoyaron en el desarrollo de mi carrera, formándome con aliento y fuerza para afrontar los obstáculos que se presentan en la vida.

A mi padre Wilber, madre Alicia, a mis hermanas Vanessa, Dalia, que siempre me siguen apoyando, gracias y mi gratitud eterna.

A mi esposa Liliana, quien siempre estuvo en los momentos en el desarrollo profesional y metas que me propuse, a mis hijos: Wilber, Leonardo, Mario y Santiago, quienes son el motor de continuar mis estudios, gracias por su apoyo y entendimiento.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios por siempre acompañarme y enseñarme el camino del conocimiento, por ponerme en el camino a buenos profesionales quienes inculcaron en mí sus sabias enseñanzas y soporte emocional para seguir en el desarrollo del conocimiento.

Agradezco a mi familia por su apoyo constante en el desarrollo de mi tesis en maestría, ya que sin ellos no hubiera podido culminar mis estudios de maestría y la presente tesis.

Mi agradecimiento al asesor de la tesis Mg. Arnaldo Kianman Chapilliquen, así como también al comité científico: M. Cs. Evelio Mostacero Cuzco, Dr. Héctor Villegas Chávez, Dra. Reyna López Díaz, M. Cs. Juan Morillo Araujo, por sus recomendaciones y críticas al trabajo de investigación.

Debo de agradecer a todas las personas que hicieron posible la realización de la presente tesis, ya que lo hicieron de forma desinteresada, brindándome su apoyo para culminar el presente trabajo, ya que es el esfuerzo consolidado de ellas quienes participaron de forma directa e indirectamente con sus aportes, críticas y opiniones.

EPÍGRAFE

La situación económica sigue siendo una preocupación y una ocupación diaria para nuestras empresas. El Sistema de Control Interno como fuente de aseguramiento a los Consejos de Administración y a la Gerencia General es cada vez más relevante, pero requiere inversión. En estos momentos recesivos, ejercer bien el Sistema de Control Interno supone contar con equipos competentes, bien formados y actualizados, departamentos adecuadamente dimensionados y con recursos técnicos suficientes. Sólo así podremos cumplir con las expectativas de nuestros de la empresa.

- **José Manuel Muries**

ÍNDICE

	Página
Ítem	
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
EPÍGRAFE	vii
ÍNDICE	viii
LISTA DE ABREVIATURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del Problema	2
1.1.3. Formulación del Problema	3
1.2. Justificación e importancia	3
1.2.1. Justificación científica	3
1.2.2. Justificación Técnica Práctica	4
1.2.3. Justificación Institucional y Personal	4
1.2.4. Delimitación de la Investigación	5
1.3. Objetivos	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivo específico	5

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de la investigación o marco referencial	6
2.2.	Marco Legal	7
2.3.	Marco Doctrinal de las teorías particulares	9
2.4.	Marco Conceptual	16
2.5.	Definición de Términos Básicos	37

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1.	Hipótesis	40
3.1.1.	Hipótesis general	40
3.1.2.	Hipótesis específicas	40
3.2.	Variables	40
3.3.	Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis	41

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1.	Ubicación geográfica	43
4.2.	Diseño de la Investigación	43
4.3.	Métodos de Investigación	43
4.4.	Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	43
4.5.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información	43
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	44
4.7.	Matriz de consistencia metodológica	45

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1.	Presentación de Resultados	47
5.1.1	Análisis, interpretación y discusión de resultados	47
5.2.	Contrastación de hipótesis	54

CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	56
REFERENCIAS BIBLOGRÁFICAS	57
ANEXOS	59
PANEL FOTOGRÁFICO	63

LISTA DE ABREVIATURAS

SUNAT	:	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.
SUNAFIL	:	Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.
SBS	:	Superintendencia de Banca Seguros y AFPs.
PECSA	:	Peruana de Combustibles S.A.
OCI	:	Oficina de Control Interno.
EIA	:	Estudio de Impacto Ambiental.
COSO	:	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
IGV	:	Impuesto General a las Ventas.
IR	:	Impuesto a la Renta.
SERPRI	:	Servicentro Primavera
MEM	:	El Ministerio de Energía y Minas.
MINAM	:	El Ministerio del Ambiente.
MINEM	:	Ministerio de Energía y Minas
MEF	:	El Ministerio de Economía y Finanzas.
MINSA	:	El Ministerio de Salud.
MIDIS	:	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
OEFA	:	Organismo Especial de Fiscalización Ambiental.
PMA	:	Plan de Manejo Ambiental.
SGA	:	Sistema de Gestión Ambiental.
INEI	:	Instituto Nacional de Estadística e Informática.
OSINERMINING:		Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería.

RESUMEN

El presente trabajo tubo como problema de investigación conocer de qué manera el Sistema de Control Interno incide en una adecuada toma de decisiones en la empresa Servicentro Primavera SRL y el objetivo planteado fue: Conocer cómo incide el sistema de control interno en la adecuada toma de decisiones en Servicentro Primavera SRL., para lo cual se identificó el sistema de control interno actual en la empresa, es decir se revisó las políticas, prácticas, procedimientos en el proceso contable para su posterior registro, identificar las condiciones con que opera el sistema de control interno actual, determinar como el sistema de control interno influye de manera oportuna para la toma de decisiones gerenciales, identificar los procesos de revisión contable oportuna para el adecuado registro contable.

La metodología empleada consistió en el método dialéctico con miras al desarrollo de la empresa, siempre sujeta al cambio interno en cuanto a las tecnologías de la información, así como también observación, entrevistas, encuestas, análisis documental, la población fue de 33 trabajadores y la muestra de 33. Los resultados obtenidos indican que el sistema de control interno implantado en Servicentro Primavera SRL incide positivamente para la toma de decisiones gerenciales.

Las conclusiones resaltan la importancia del sistema de control interno en la empresa Servicentro Primavera SRL, que han impactado positivamente en la toma de decisiones gerenciales. Entre el año 2015 y 2016, teniendo buenas decisiones financieras con respecto a la adquisición de leasing financiero y la decisión de fortalecer el sistema de control interno debido a que crece el volumen de operaciones en la empresa cada año.

Palabras Clave: Sistema de control interno, toma de decisions, registro contable, servicentro primavera srl.

ABSTRACT

The present work has as a research problem to know how the Internal Control System influences an adequate decision making in the company Servicentro Primavera SRL and the objective was: To know how the internal control system affects the proper decision making in Servicentro Primavera SRL, for which the current internal control system was identified in the company, that is, the policies, practices, procedures in the accounting process were reviewed for later registration, to identify the conditions with which the control system operates internal, determine how the internal control system influences in a timely manner for management decision-making, identify the processes of timely review of accounting for adequate accounting records.

The methodology used consisted of the dialectical method for the development of the company, always subject to internal change in information technologies, as well as observation, interviews, surveys, documentary analysis, the population was 33 workers and the sample of 33. The results obtained indicate that the internal control system implemented at sr srl service centers positively for the management decision making.

The conclusions highlight the importance of the internal control system in the company servicentro primavera srl, which have had a positive impact on management decision making. Between 2015 and 2016, having good financial decisions regarding the acquisition of financial leasing and the decision to strengthen the internal control system due to the increase in the volume of operations in the company each year.

Key words: Internal control system, decision making, accounting record, servicentro primavera srl.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. CONTEXTUALIZACIÓN

Una empresa es competitiva cuando en función a sus características internas, dentro de un determinado contexto, logra capacidad estructural para generar beneficios, pero no es suficiente que pueda generar ello; se requieren, que estos sean sostenibles en el tiempo; y esto, solo es posible adecuándose constantemente al cambio. Para lograr ser competitiva la empresa buscará estrategias de desarrollo, enfocándolos desde el punto de vista de los logros que esperan alcanzar.

Con el desarrollo del campo tecnológico e informático, hoy en día las empresas están en la necesidad de informar a las entidades del Estado o empresas privadas de manera rápida y oportuna para el desarrollo sostenido del país, debido que gracias a los impuestos que recauda el estado IR, IGV, etc. Se mantiene el desarrollo económico del país.

Las empresas que cuentan con un Sistema de Control Interno se ven beneficiadas debido a que mantienen una revisión constante de la gestión mes a mes y periodo a periodo logrando así detectar posibles errores u omisiones, siendo reparados en algún momento preciso y así no caer en infracciones que acarrear sanciones por parte de las entidades del estado, SUNAT, SUNAFIL, INEI, OEFA, EM, OSINERMINING, etc.

El Sistema de Control Interno en una empresa es vital, debido a que realizan actividades de control, revisión contable, etc., lo cual es un punto de partida para establecer las debilidades (análisis FODA).

El Control Interno es una herramienta surgida por necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas las distintas empresas, sean estas privadas o públicas, con o sin fines de lucro. El Sistema de Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una entidad; desde el

momento que se realiza un pedido de combustible a los proveedores nacionales, hasta el abastecimiento respectivo en cada unidad (vehículo) o consumidor final respectivamente, son observadas y constatadas por el Sistema de Control Interno en la Empresa Servicentro Primavera SRL; además, es un instrumento de eficiencia que proporciona un reglamento interno en las operaciones de las empresa.

Un buen Sistema de Control Interno es aquel que no daña las relaciones de empresa-clientes y se mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de accionistas y colaboradores, su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la empresa.

Según las necesidades del negocio o empresa, el sistema de Control Interno, resguarda y protege los recursos de la empresa previniendo pérdidas o fraude, aseverando la exactitud y veracidad de los datos contables y estados financieros los cuales van a ser evaluados por la gerencia para su adecuada toma de decisiones. El sistema de Control Interno en la empresa estimula el seguimiento de buenas prácticas ordenadas por la gerencia, evaluando la seguridad y mejora continua, garantizando así la eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de sus operaciones.

Así como contribuye a prevenir y minimizar los riesgos, detectándolos y corrigiéndolos de manera oportuna para que no lleguen a afectar el logro de los objetivos propuestos por la gerencia.

1.1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La Empresa Servicentro Primavera S.R.L. fue creada el 24 de Abril del 2003, con inscripción en Registros Públicos N° 11005261, siendo su gerente general el Sr. Celso Aldo Abanto Sarmiento y como sub gerente el Sr. José Celso Abanto Dávila, teniendo como fecha de inicio actividades el 01 de Mayo del 2003, consolidándose en la actualidad como una de las empresas líder del mercado Cajamarquino en la venta de combustibles al por mayor y menor.

En la actualidad la empresa Servicentro Primavera SRL (SEPRI) cuenta con un Sistema de Control Interno, siendo el gerente general quien lo preside, por decisión de la gerencia, notándose duplicidad de funciones que están evidenciadas en el organigrama de SERPRI, siendo él quien revisa las entregas de efectivo por los distintos puntos de venta, lo que le dificulta la revisión de procesos en los cuales pueden ser resumidos y fácil revisión de los mismos, debiendo en la empresa ser designado a otro colaborador para tal fin encomendado por la gerencia general.

Se han venido tomando decisiones financieras según las necesidades de mercado, esto implica el endeudamiento de la empresa en el sistema financiero nacional, sin realizar análisis financieros correspondientes a la verdadera situación económica de la empresa, estos son: las ratios financieros; los cuales nos dan a mostrar la realidad económica-financiera de la empresa a un periodo determinado.

El Sistema de Control Interno contribuye al buen desarrollo de operaciones realizadas en la empresa, así como también para evitar errores y fraudes que puedan cometerse en la gestión.

1.1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Pregunta General:

¿De qué manera el Sistema de Control Interno incide en una adecuada toma de decisiones en la empresa Servicentro Primavera SRL?

Preguntas Específicas:

¿Cuál es la situación actual del Sistema de Control Interno en la Empresa Servicentro Primavera SRL?

¿Cómo influye el Sistema de Control Interno en la empresa Servicentro Primavera SRL para la toma de decisiones gerenciales?

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.2.1 JUSTIFICACIÓN CIENTÍFICA

Los aportes de la presente tesis servirán de ayuda para Servicentro Primavera SRL, en cuanto al Sistema de Control Interno en la misma, siendo así el enfoque coso que sirve de modelo para las empresas que cuentan con un gran

número de operaciones que por ende se tiene que diversificar procesos, Serpri en la actualidad emplea el informe coso pero por el Gerente General y no por un profesional designado a dicha área. Así como éste será una herramienta para futuros negocios de similar cobertura.

También como aporte se propondrá un plan de evaluación para analizar las implicancias en la toma de decisiones financieras con la gerencia general, facilitando así su nivel de entendimiento en el mercado Cajamarquino.

1.2.2 JUSTIFICACIÓN TÉCNICA-PRÁCTICA

El Sistema de Control Interno contribuye al buen desarrollo de los procesos internos, la fluidez de las operaciones realizadas, para lo cual contará con un control previo y concurrente que ayudará a la toma de decisiones oportunas por parte de la empresa.

Los aportes de la presente investigación es importante, para los accionistas de la empresa SERVICENTRO PRIMAVERA SRL de la ciudad de Cajamarca, ya que les permitirá adoptar decisiones, estratégicas financieras futuras en la Empresa, así como también favorecer al logro de los objetivos, la pertenencia del grupo humano y el compromiso de sus miembros de contribuir con eficiencia en las tareas asignadas a las diversas áreas que tiene la empresa, sobre estos resultados la Empresa SERVICENTRO PRIMAVERA SRL puede elaborar planes y programas que coadyuven a mejorar la buena operatividad.

Finalmente, el desarrollo de la presente investigación contribuirá a mejorar la gestión y la administración de la Empresa SERVICENTRO PRIMAVERA SRL de la ciudad de Cajamarca y con ello la calidad del producto que ofrece.

1.2.3 JUSTIFICACIÓN INSTITUCIONAL Y PERSONAL

En lo que corresponde a la justificación institucional diré que El Sistema de Control Interno en su enfoque coso mantiene una buena imagen de la empresa en el desenvolvimiento operacional y financiero de la misma. Minimizando procedimientos contribuyendo al desarrollo sostenido y constante en el tiempo para el desarrollo y posible expansión de la empresa, contando con profesionales altamente capacitados para el desarrollo de sus operaciones. En lo que corresponde a la justificación personal diré que el personal idóneo destacado a

dicha área debe estar en continua capacitación tener identificación para con la empresa y el desarrollo continuo de la misma, sirviendo así de modelo a tomar con otras empresas de igual rubro.

1.2.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se centra en el área de las ciencias económicas, específicamente en el ámbito de gestión para la adecuada toma de decisiones en la Empresa Servicentro Primavera SRL, en la ciudad de Cajamarca, estudio que comprende los años 2015 y 2016.

En la investigación se toma el modelo caso para la evaluación del sistema de control interno actual en la empresa servicentro primavera SRL, por lo años comprendidos 2015-2016.

1.3 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN: GENERAL Y ESPECÍFICOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

- Conocer como incide el sistema de control interno en la adecuada toma de decisiones en Servicentro Primavera SRL.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar las condiciones con que opera el Sistema de Control Interno Actual.
- Determinar como el Sistema de control Interno influye de manera oportuna para la toma de decisiones gerenciales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN O MARCO REFERENCIAL

2.1.1 Existen en el Perú Tesis presentadas, encontramos el trabajo de Barbarán, G. (2013) “Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú” (2013), Universidad Privada Antenor Orrego, Tesis maestría, Trujillo-Perú, nos muestra una problemática de interés que permitirá determinar el nivel de implementación y adecuaciones necesarias de la estructura y componentes bajo el marco de las Normas de Control Interno en el ámbito del Comando Nacional del Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú. De éste aporte se extrajo la importancia de tener un sistema de control interno en una empresa, debido al volumen de operaciones y control que debe existir en la misma.

Barbarán, G. (2013) “Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú” (2013), Universidad Privada Antenor Orrego, Tesis Maestría, Trujillo-Perú.

2.1.2 Otro trabajo encontrado de Fonseca, B. y Zavaleta, N. (2013), “El Grado de Confiabilidad del Sistema de Control Interno y su Incidencia en el Proceso de Comercialización de la Empresa Automotores Gildemeister Perú S.A. de la Ciudad de Trujillo” (2013) Universidad Privada Antenor Orrego, Tesis Maestría, Trujillo-Perú, trata sobre las deficiencias de la implementación de un órgano de control débil, generando una incidencia negativa para la toma de decisiones de la empresa. De éste aporte contribuye a mi investigación en lo que respecta al grado de confiabilidad del sistema de control interno, identificando la duplicidad de funciones para una adecuada toma de decisiones.

Fonseca, B. y Zavaleta, N. (2013) “El grado de confiabilidad del sistema de control interno y su incidencia en el proceso de comercialización de la empresa automotores Gildemeister Perú s.a. de la ciudad de Trujillo-

2013”, (2013) Universidad Privada Antenor Orrego, Tesis Maestría, Trujillo-Perú.

2.1.3 En el año 2013, Paima, B. y Villalobos M. (2013), “Influencia del Sistema de Control Interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo s.a. de la ciudad de Trujillo”, (2013) Universidad Privada Antenor Orrego, Tesis Maestría, Trujillo-Perú, identifican el punto crítico en el área de compras de la empresa Autonort y proponen políticas que mejoren en proceso de compras. De este aporte para con mi trabajo de investigación fué que el sistema de control interno detecta errores y plantea a la gerencia se dicten normas correctivas para la mejora continua en los procesos de la empresa.

Paima B. y Villalobos M. (2013) “Influencia del sistema de control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A. de la ciudad de Trujillo”, (2013) Universidad Privada Antenor Orrego, Tesis Maestría, Trujillo-Perú.

2.2 MARCO LEGAL

Las empresas constituidas en el Perú se rigen a la normatividad de la ley general de sociedades, ley N° 26887, en Servicentro Primavera SRL se viene reglamentado por normas, reglamentos internos de trabajo delimitando responsabilidades en los colaboradores.

Por parte de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria:

- Decreto Supremo N° 133-2013-EF. Texto Único Ordenado del Código Tributario.
- Ley N° 27444, Ley del Proceso Administrativo en General, aplicable supletoriamente en materia tributaria, en virtud a la norma IX del Título Preliminar del Código Tributario.
- Resolución de superintendencia N° 234-2006/SUNAT y normas modificatorias, que establece las normas referidas a libros y registros vinculados a asuntos tributarios.

De acuerdo al Régimen Laboral Privado:

- Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral Decreto Supremo N° 003-97-TR (27/03/1997)
- Reglamento de la Ley de Fomento del Empleo Decreto Supremo N° 001-96-TR (26/01/1996)
- Decreto Supremo N° 002-97-TR del (27/03/1997) ley de Formación y Promoción Laboral.
- Ley que regula el teletrabajo Ley N° 30036 (05/06/2013).
- Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30036. Ley que regula el Teletrabajo Decreto Supremo N° 017-2015-TR (03/11/2015).
- Ley N° 28518 (24/05/2005), Ley sobre modalidades formativas laborales.
- Decreto Supremo N° 007-2005-TR (19/09/2005), Reglamento de la Ley sobre modalidades formativas laborales.
- Ley que regula los servicios de tercerización Ley N° 29245 (24/06/2008).
- Ley N° 29245 y del decreto Legislativo N° 1038 que regulan los servicios de tercerización Decreto Supremo N° 006-2008-TR (12/09/2008).
- Ley de Prestaciones alimentarias en beneficio de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada Ley N° 28051 (02/08/2003).
- Reglamento de las prestaciones alimentarias en beneficio de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada Decreto Supremo N° 013-2003-TR (28/03/2003)
- Incrementan Remuneración Mínima Vital de los trabajadores Sujetos al régimen laboral de la actividad privada Decreto Supremo N° 005-2016-TR (31/03/2016).

De acuerdo con las Normas Contables:

- Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad Ley N° 28708 (20/03/2006).
- Oficializa la versión 2015 de las Normas Internacionales de Contabilidad por el consejo normativo de contabilidad Resolución N° 059-2015-EF/30: Normas Internacionales Oficializadas en Perú: NIC 1 Presentación de Estados Financieros, NIC 2 Inventarios, NIC 7 Estados de Flujos de

efectivo, NIC 8 Políticas Contables, cambios en las estimaciones contables y errores, NIC 10 Hechos ocurridos después del periodo sobre el que se informa, NIC 12 Impuesto a las Ganancias, NIC 16 Propiedades, Planta y Equipo, NIC 17 Arrendamientos, NIC 19 Beneficios a los empleados, NIC 20 Contabilización de las Subvenciones del Gobierno e información a revelar sobre ayudas gubernamentales, NIC 21 Efectos de las Variaciones en las tasas de cambio de la moneda extranjera, NIC 23 Costos por préstamos, NIC 24 Información a revelar sobre partes relacionadas, NIC 26 Contabilización e información financiera sobre planes de beneficio por retiro, NIC 27 Estados Financieros separados, NIC 28 Inversiones en Asociadas y negocios conjuntos.

De acuerdo a las normas Ambientales en el Perú:

- Ley N^a 28611- “Ley General del Medio Ambiente”
- (Art.° 31,118 - calidad del aire), (Art. N° 115 - de los ruidos y vibraciones), (Art. N° 119 - del manejo de los residuos sólidos) y (Art. N° 120 - de la protección de la calidad de las aguas).
- D.S. N° 008-2005-PCM (Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Gestión Ambiental Art. N° 63).
- Decreto de Consejo Directivo N° 015-2005-CONAM-CD (Aprueban Directiva para la aplicación del Reglamento de los Niveles de Estados de Alerta Nacionales para Contaminación del Aire Art. N° 9).
- Ley N^a 29325 (Ley del Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental).
- D.S. N° 019-2009- (Aprueba el Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental –SEIA).

2.3 MARCO DOCTRINAL DE LAS TEORÍAS PARTICULARES

2.3.1 EL ENFOQUE TRADICIONAL DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA PRIVADA: El Sistema de Control Interno en la empresa privada es establecido por los accionistas, socios, gerentes, o directivos en la calidad de administradores, quienes definen las políticas y diseñan los procedimientos de control que deben implantarse, así como ordenan y vigilan que

estas se ajusten a las necesidades de la empresa, permitiéndole realizar adecuadamente su objeto social y alcanzar sus objetivos, resaltando hoy en día la globalización económica en donde las empresas emplean estándares de control interno que rigen a nivel mundial, entre los cuales el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). El informe COSO surge como uno de los sistemas de control interno de mayor importancia, este enfoque de sistema de control interno ha sido basado y orientado fuertemente a partir de la conciencia, análisis y evaluación de lo que se conoce como riesgo integral; este riesgo es asociado a todas las áreas, procesos y personas de una organización por lo que pone especial énfasis en el concepto de ambiente y entorno de control. Este enfoque considera al sistema de control interno como un proceso activo que forma parte de un todo integrado; por esto, no debe ser concebido como eventos, mecanismos u órdenes de la alta gerencia o de otros departamentos en forma aislada, sino por el contrario, se visualiza como una serie de acciones, cambios o funciones que en conjunto se orientan a apoyar el logro de los objetivos propuestos. Por otra parte, ha sido reconocido como un agente generador de valor, que involucra fuertemente a las personas, que tiene un carácter proactivo y que debe ser en todos los casos reconocido como un medio y jamás como un fin en sí mismo, lo que obliga a ser eficiente, es decir, a que sus beneficios superen a los costos. El Sistema de Control Interno se basa en un plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos, que se rige bajo los siguientes elementos concretos:

2.3.1.1 Organización: Se crea un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad.

2.3.1.2 Sistemas y procedimientos: El Sistema de Control Interno adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar los resultados en términos financieros.

2.3.1.3 Personal: El personal debe tener aptitud, capacitación y experiencia requerida para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.

2.3.1.4 Supervisión: Las operaciones deben ser examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

Uno de los aspectos más importantes de toda empresa, es el de contar con un Sistema de Control Interno consolidado. De esta manera, el sistema de control interno está constituido por las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizativas diseñadas para proveer una seguridad razonable de que los objetivos empresariales o de negocio serán alcanzados o logrados y que los sucesos indeseados serán detectados, prevenidos y corregidos.

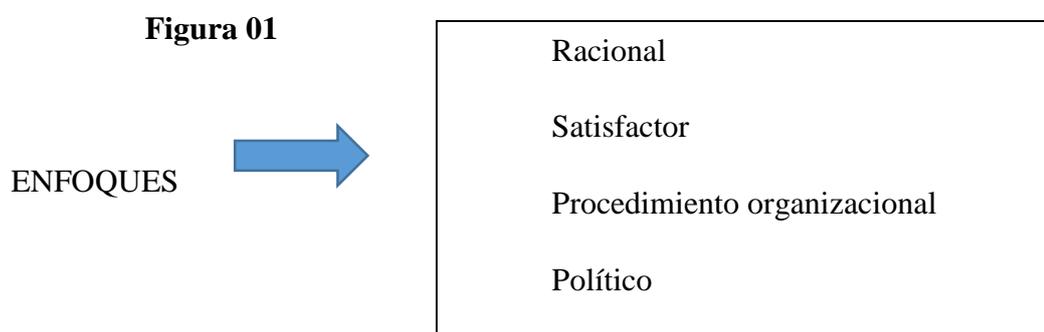
2.3.2 EL ENFOQUE EN LA TOMA DE DECISIONES: La toma de decisiones se nota en una empresa como si fuera una competencia individual, defendiendo posiciones personales y sus propias soluciones. Los involucrados tienden a presentar únicamente los datos que justifican sus opiniones y perspectivas ya que su objetivo es “ganar”, y tratarán de probar que el otro está equivocado o hallar un error en el análisis. Los conflictos en éste enfoque rara vez se resuelven abiertamente y en ocasiones terminan fracturando al grupo. Suele haber “ganadores y perdedores” de la decisión. La toma de decisiones en la empresa puede variar, a veces pueden exceder del margen de variación aceptable, estas se vuelven importantes y requieren la atención los miembros de la empresa, para la toma de decisiones, donde participan los gerentes y escogen algún recurso de aplicación razonable. Según este enfoque las empresas tienen objetivos propios, por lo tanto, las decisiones que se toman dentro de la empresa son el resultado de la negociación entre los individuos que allí laboran. Este enfoque considera que la empresa tiene múltiples objetivos. El criterio de selección según este enfoque será que la alternativa elegida satisfaga a los individuos que trabajan en la empresa. La toma de decisiones en la empresa implica emplear muchas veces de nuevos recursos para alcanzar nuevos objetivos. Para establecer estos objetivos es necesario conocer la situación de la empresa, con todo el detalle posible, basándonos en unos indicadores que podamos

medir posteriormente para verificar que se han alcanzado las metas planteadas.

Una de las principales funciones de los directivos en la empresa es la planificación, entendida como el proceso de toma de decisiones con el que es posible alcanzar los objetivos previamente planteados. Una decisión es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando la limitación de recursos. La palabra decisión deriva del término *decido* que significa cortar; referido al concepto actual, se entiende que se “corta” una alternativa finalmente elegida. Las personas encargadas de tomar una decisión son los decisores (Davis, 2000), que serán los directivos u otros empleados de la empresa en función del tipo de decisión. Existen diferentes enfoques que han estudiado el proceso de toma de decisiones. En primer lugar, siguiendo las ideas de Simón (1980), se define la figura del decisor racional. En este caso, se identifican y enumeran las alternativas posibles, se analizan las consecuencias derivadas de cada una y se valoran y comparan dichas consecuencias. En cuanto al decisor, debe describir su función de utilidad, es decir, su preferencia por distintas consecuencias. La toma de decisiones también puede desembocar en una solución satisfactoria. Frente al racional “hombre económico” que maximiza su comportamiento y elige la mejor alternativa, encontramos al “hombre administrativo”, que se conforma con una solución satisfactoria. Esto encuentra su causa en la cantidad de información disponible, que no siempre es toda con la que se debería contar para tomar una decisión. Además, influyen las decisiones de otros decisores y otros factores empresariales como las normas, la autoridad, la división del trabajo, etc.

(Menguzzato y Renau, 1995). Por otra parte, el enfoque del procedimiento organizacional se centra en el análisis de los canales de comunicación, la formalización de procesos y la distinción entre estructura formal e informal (Cyert y March, 1965). En la empresa existen personas individuales que tienen objetivos propios; estas personas pueden agruparse de forma que compartan objetivos comunes. Por tanto, en la empresa existen múltiples objetivos de diferente apariencia. En este contexto, para

evitar la incertidumbre se siguen procedimientos estándar, reglas sencillas y se utiliza la retroalimentación. Normalmente se elige la primera alternativa que se encuentra satisfactoria y no se siguen analizando el resto de alternativas. Finalmente, cabe mencionar el enfoque que considera los juegos políticos y de poder (Vitt, Luckevich y Misner, 2003). En la empresa existen diferentes grupos de personas que tienen intereses distintos. Por tanto, para alcanzar una solución satisfactoria se recurre a la negociación, mediante la cual se consiguen gran parte de las reivindicaciones de cada grupo a través del consenso.



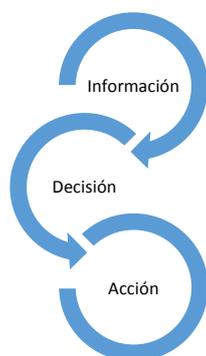
Los decisores pueden adoptar cualquiera de las posturas descritas en estos enfoques listados en la Figura 1 teniendo en cuenta en cualquier caso tanto datos cuantitativos (datos históricos, estudios estadísticos) como cualitativos (intuición, experiencia).

Un aspecto importante en la toma de decisiones es la información de la que dispone el decisor (Dixon, 1970). Las decisiones pueden tomarse en un contexto de certidumbre, incertidumbre o riesgo. En el primer caso, que es el más inusual en las empresas, se conocen todos los datos necesarios para tomar la decisión. En estado de incertidumbre los datos de las alternativas son incompletos, por lo que la decisión se basa en supuestos. Finalmente, existe riesgo si se conocen las probabilidades asociadas a un resultado satisfactorio para cada alternativa. Dependiendo de la situación se pueden utilizar métodos cuantitativos de ayuda a la toma de decisiones (Vicens, Albarracín y Palmer, 2005; Serra, 2004) y/o métodos cualitativos (Herrera, Herrera-Viedma y Verdegay, 1996; Zimmermann, 1991).

En la toma de cualquier decisión se necesita algún tipo de información, aunque sea muy escasa. Con la obtención de información se

elaboran, sintetizan y almacenan datos sobre un determinado hecho (González, 2001). Esta información es útil antes de la toma de decisiones, pero también enriquece la solución final si se incorpora paulatinamente durante todo el proceso. Por supuesto, a más información, más garantía de éxito en la toma de decisiones, pero hay que tener en cuenta la relación directa entre la información, su costo y el tiempo de recopilación, resumen, etc. Actualmente existe tal cantidad de información sobre cualquier hecho que llega a sobrepasar la capacidad humana de búsqueda y síntesis, por lo que son útiles las bases de datos u otros sistemas de información computarizados (Gil Pechuán, 1994;1996). La información es el principio y el fin del ciclo Información-Decisión-Acción, que podemos ver en la Figura 2 (Claver et al., 2000). Con información podemos tomar una decisión, que impulsa a la implementación de una acción. Esta acción genera nueva información con la que se retroalimenta el proceso y se vuelve a iniciar la necesidad de tomar nuevas decisiones.

Figura 02



Fuente:<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16502/TomaDecisiones.pdf>

El modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.) está enmarcado a dos aspectos fundamentales: Contexto en la que se origina y el grupo de trabajo que hizo la propuesta. Como forma de solucionar la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al control interno, es publicado en 1992, el modelo COSO en los Estados Unidos (Normas generales de control Interno, 2007). Asimismo, Melini (2005) el modelo COSO nace como una respuesta a la preocupación generalizada respecto de los razonantes casos jurisprudenciales que evidencian situaciones límites, donde las quiebras

están originadas en fallas de los administradores respecto al manejo de los patrimonios de las empresas. De esta forma, los escándalos financieros ocurridos en Europa y, posteriormente en Norteamérica a inicios del siglo XXI, estremecieron el mundo empresarial y sirvieron para posicionar al COSO como un marco adecuado para la evaluación del control interno de las compañías (Fonseca Luna, 2011).

En el año 1985, un equipo de trabajo designado por las 5 organizaciones de profesionales más representativas de los Estados Unidos; denominada “Comisión Treadway” se constituyó para investigar las causas que originaba la preparación de estados financieros fraudulentos, dando a luz en setiembre de 1992, un nuevo concepto de control interno, el cual no solo se refería a las operaciones contables sino a todas las operaciones de la empresa.

El informe COSO, mencionado por Claros Cohaila (2012), define el control interno de la siguiente manera:

Proceso efectuado por la Junta directiva, la gerencia y otro personal designado, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto al logro de objetivos en las tres categorías siguientes:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables

El informe COSO para lograr estos objetivos plantea una estructura conceptual de cinco componentes:

- Ambiente de Control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y Monitoreo.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

2.4.1 EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

2.4.1.1 Antecedentes:

En el pueblo de Egipto, Fenicia y Siria se desarrolló la Contabilidad por partida simple, pero es en la edad Media en donde aparecieron los libros de Contabilidad para controlar las operaciones de los negocios y en Venecia en el año 1494 el Fray Franciscano Fray Lucas Peciólo escribió un libro sobre la Contabilidad o partida doble. Pero es en la revolución industrial cuando surge la necesidad de controlar las operaciones que por su magnitud eran realizadas por maquinas manejadas por varias personas.

El origen del Control Interno, se piensa que surge con la partida doble como una medida de control; pero no fue sino hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios recién se preocuparon en formar y fortalecer sistemas adecuados de control para la protección de sus intereses.

El Control Interno nació como consecuencia de la evolución tecnológica, el comercio y la economía mundial, A medida que se fueron desarrollando estas variables surgió la necesidad de revisiones independientes a las organizaciones para asegurarse de lo adecuado y fiable de los registros mantenidos por la empresa y la eficiencia de la ejecución de sus operaciones.

Inicialmente el Control Interno no era un término usado por los comerciantes e industriales, ya que ellos mismos eran los que se encargaban de manufacturar y distribuir los productos terminados en el mercado.

Estos comerciantes e industriales conocían a la perfección sus negocios y tenían el control de todas las operaciones ya que se realizaban a pequeña escala y si se originaba algún error, podían conocer inmediatamente sus causas.

Como consecuencia de la revolución Industrial, en el siglo XIX, el volumen de los negocios aumento en todo sentido y en consecuencia el comerciante e industrial se vio en la imperiosa necesidad de emplear más mano de obra con lo cual optó por delegar parte de sus funciones de control a colaboradores de confianza, pero sin tener la certeza total que estas eran cumplidas eficazmente por carecer de conocimiento y medios técnicos para controlar las operaciones efectuadas por sus colaboradores.

En lo que se refiere al imperio de los Incas del Perú, los egipcios, la China y las organizaciones mesopotámicas ya contaban con funcionarios públicos encargados de controlar la gestión gubernamental, para establecer una gestión efectiva, eficiente y eficaz.

La necesidad de un control externo se hace apremiante en Gran Bretaña con la inversión a gran escala y las complejidades administrativas con la denominada Revolución Industrial, en donde surge la profesión de Contador Público con funciones posteriormente denominadas “auditoría”.

2.4.1.2 Importancia del Control Interno en las Organizaciones:

a) Saavedra Carlos (1995:191) nos dice que existen 10 requisitos para llevar a cabo un control adecuado:

- Los controles deben reflejar la naturaleza y las necesidades de la actividad.
- Los controles deben reportar prontamente las desviaciones. El sistema ideal de control detecta las desviaciones proyectadas antes que ellas ocurren realmente.
- Los controles deben mirar hacia adelante. La tarea de control es detectar las desviaciones potenciales o reales de los planes con suficiente anticipación para permitir una acción correctiva efectiva.

- Los controles deben señalar las excepciones a los puntos críticos.
 - Los controles deberían ser objetivos.
 - Los controles deben ser flexibles.
 - Los controles debieran reflejar el patrón de la organización.
 - Los controles deben ser económicos. Los controles deben valer su costo.
 - Los controles deben ser comprensibles
 - Los controles deben conducir a la acción correctiva
- b) Por su parte Carmichael E. (2003) mencionado por Cohaila C. (2004) nos dice que el control es la regulación de las actividades de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos.
- c) Zuloaga G. (2007) nos señala:

“Cuando se revisan las actividades llevadas a cabo por una organización con el objeto de analizar si éstas correcciones corresponden a lo establecido en cada una de sus etapas que hacen parte del proceso administrativo, se está controlando” (p.655).

A nuestro entender, controlar es la comparación entre lo planificado y lo ejecutado, en ese momento aparece el control como tal, por tanto, no estamos de acuerdo con Zuloaga cuando hace referencia a “correcciones” como parte del control.

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar.

- **Crear mejor calidad:** las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- **Enfrentar el cambio:** esta forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios

nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas, se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función de control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

- **Producir ciclos más rápidos:** Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad o tiempo de entregas mejorados y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios a los nuevos clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.
- **Agregar valor:** Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma aplicada por el experto de la administración Japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae advierte, en cambio que el principal objetivo de una organización debería ser “agregar valor” a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo compararan, prefiriendo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.
- **Facilita la delegación y el trabajo en equipo:** La tendencia contemporánea hacia la administración participativa, también aumenta la necesidad de delegar autoridad y fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia, por el contrario, cambia la índole del proceso de control; por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

Como podemos ver el control, mejora la calidad de los productos y/ o servicios, enfrenta el cambio, permite estar acorde con la modernidad de las organizaciones, agrega valor, facilita la delegación de funciones y propicia el trabajo en equipo.

2.4.1.3 Definición de Control Interno:

El control interno puede ser abordado mediante dos criterios: como un plan y un proceso en una organización. Según Estipiñán (2006) el control interno es un plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que sirven para salvaguardar los activos y mostrar una información contable verdadera. De este modo, bajo el mismo criterio Santillana (2001) agrega que el control interno permite la eficiencia operativa y estimula la adhesión a las políticas prescritas por la administración. Conjuntamente, Perdomo (2004) asume que este plan es adoptado por empresas privadas. Por otro lado, el control interno se define como un proceso que permite el logro y la medición de los objetivos específicos de una entidad, mediante diversos componentes interrelacionados (Mantilla, 2005). Asimismo, Mantilla y Cante (2005) señalan que el control interno es un procedimiento continuo que involucra a todos los niveles del personal.

El termino control Interno apareció por primera vez, en una publicación de la obra de Montgomery en 1917 como sinónimo de verificación de estados financieros. Posteriormente en 1936 el Instituto Americano de Contadores Públicos (AICPA)¹, desarrollo el primer acercamiento en torno al control interno al señalar que en el estudio, evaluación y juicio del auditor en relación con el control interno contable, lo siguiente:

“El termino verificación y control interno se usa para describir aquellas medidas y métodos adoptados dentro de la

¹ AICPA: Instituto Americano de Contadores Públicos.

organización para salvaguarda el efectivo y otros activos, así como para verificar la exactitud del registro de los libros contables, las salvaguardas cubrirán asuntos como los ingresos y salidas que se manejan por correo, los ingresos de ventas en efectivo, preparación y pago de las nóminas y erogación de fondos...”.

Según esta descripción, el termino control interno se usaba como sinónimo de cuidar o salvaguardar el efectivo y otros activos de la empresa por lo que se lo relacionaba casi siempre con el sistema contable de la empresa.

No obstante, Rodríguez Valencia (2009) afirma que:

“El control Interno es una función esencialmente de dirección superior, es un factor básico que opera en una u otra forma dentro de la administración de todo tipo de organización pública o privada” (pag,. 47).En tanto, Philips L. Defliese (1991) señala que la definición formal de Control Interno fue publicada originalmente por la profesión contable en 1949 y fue repetida en el párrafo 320.09 del SAS² N° 01 de la siguiente manera:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas y adoptadas dentro de una empresa para salvaguarda sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, fomentar la eficiencia de operación y alentar la observancia de las políticas administrativas prescritas...(p. 268).

Según estas definiciones el termino control interno, se usaba siempre como sinónimo de cuidar o salvaguardar el efectivo y otros activos de la empresa por lo que se lo relacionaba casi siempre con los sistemas contables de las empresas.

² SAS N° 01: Pronunciamiento de Auditoria del Instituto Americano de Contadores Públicos.

2.4.1.4 El Control Interno como sistema: “Sistema es un conjunto de principios o conceptos que, reunidos entre sí, sirven de marco a la disposición ordenada de los datos de cualquier rama de la ciencia o área del conocimiento” (Tamayo y Tamayo Mario (2004 p.135).

Por su parte Voltes Bou Pedro (1978:22-100) también nos dice al respecto:

Un sistema no puede estar formado de componentes aislados. Lo de un sistema debe ser buscado en las relaciones que reúnan todos los elementos de un conjunto dado en un todo unitario. (...) De un sistema se puede pasar a otro definido en el mismo objeto, desde el mismo punto de vista mediante uno de los tres siguientes procedimientos:

- Cambio de universo.
- Cambio de las relaciones características.
- Cambio tanto del universo como de las relaciones características.

Deben distinguirse dos tipos de cambios tanto en el universo como en las relaciones características. Los cambios del primer tipo dentro del universo consisten en que algunos elementos del sistema se dividan en partes o que, a la inversa, se combinen para formar un elemento entre varios. En las relaciones características, el cambio del primer tipo se manifiesta con el aumento o reducción del número de variables de dichas relaciones.

El segundo tipo de cambio se manifiesta en el universo por el sistema nuevo de elementos que no estaban contenidos en el anterior o a la inversa por la eliminación de elementos que si lo estaban.

Al respecto, Rodríguez Valencia J. (2009) nos dice sobre el tema:

“La empresa es un sistema total que se encuentra en interacción con su ambiente, ambos forman un conjunto en evolución constante y dinámico” (p.15).

Sigue diciendo Rodríguez Valencia J.

“La organización es un sistema de acciones orientado al mercado que transforma una serie de entradas (recursos humanos, materiales, información, etc.) para obtener un producto en condiciones de rentabilidad. Es por tanto un sistema abierto, ya que interaccionan con otros sistemas de los que forman su entorno (p.15).

Justamente uno de los sistemas que se encuentran tanto en el entorno como al interior de la organización y que interactúan con los otros sistemas se denomina “Sistema de Control Interno”.

El sistema de control interno es el: “Conjunto de elementos organizacionales, tales como: planeación, control de gestión, organización, evaluación de personal, normas y procedimientos, sistemas de Información y comunicación etc. interdependientes que buscan sinergia para alcanzar los objetivos y políticas institucionales de manera armónica y en el cual cada componente influye sobre los demás y todos conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes”.

2.4.1.5 Componentes del Control Interno

a. Ambiente de Control:

El ambiente de control marca la base del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Según Orellana (2002) el ambiente de control es la piedra angular de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Asimismo, el ambiente de control da el tono de una organización, donde la administración asigna autoridad y responsabilidad (Mantilla, 2005). En esencia, este componente es el principal elemento sobre el que se sustenta

o actúan los otros cuatro componentes, siendo a su vez indispensable para la realización de los objetivos de control de una empresa (Estupiñán Gaitán & Estupiñán Gaitán, 2006). Por otra parte, Betancur & López (2007) mencionan que el ambiente de control constituye las pautas de comportamiento en una organización y las formas cómo los directivos trazan las políticas para influenciar el sistema de control interno.

“El núcleo de un negocio u organización es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”. El ambiente de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

Se entiende por Ambiente de Control al clima de control que surge y respira en la organización y permanece en la conciencia individual y grupal de los integrantes de la misma, y son influenciados por la historia y cultura de la empresa, así como por las pautas dadas por la alta dirección y gerencia en relación, la integridad y valores éticos, la competencia de las personas y otros factores que las personas necesitan para cumplir sus responsabilidades.

Al respecto Fonseca O (2013) nos dice también que:

“La atmosfera interior de los de arriba ejerce gran influencia en la conciencia de control de los de abajo” (p. 52).

Esto significa que la dirección o gerencia, mediante el ejemplo transmite una atmosfera positiva o negativa hacia los trabajadores y, por consiguiente, revela la efectividad del sistema de control interno.

Para Claros (2012) El ambiente de control:

“Es la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados” (p. 28)

El presente trabajo de investigación tiene el enfoque de la incidencia positiva en el sistema de control interno para la toma de decisiones en Servicentro Primavera SRL.

b. Evaluación de los riesgos:

Perdomo C. (2004) señala: Las organizaciones de todos los tamaños se enfrentan a un sin número de riesgos desde fuentes internas y externas. La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de aquellos factores que se relacionan con el logro de los objetivos, formando una base para determinar la forma en que deben controlarlos. Aunque tomar riesgos prudentes es necesario para crecer, la administración debe identificarlos y analizarlos, cuantificar su magnitud, y promover su probabilidad y sus posibles consecuencias. (p. 85)

La evaluación del riesgo no es una tarea que se tiene que cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección o dueños anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

c. Actividades de control

Están constituidos por las prácticas y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema contable que establece la administración, para proporcionar seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad. El hecho de que existan formalmente políticas y procedimientos de control no necesariamente significa que estos operen de manera eficiente (Téllez, 2004).

Las actividades de control existen y se dan en toda la empresa, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en: controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección.

d. Información y comunicación

Al respecto Osorio (2007) señala que: “La contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera, necesaria para que los usuarios tomen decisiones, estas decisiones se tomarán adecuadamente cuando la información financiera posea determinadas características: útil y confiable. Por lo tanto, el auditor usará la información financiera en el trabajo que realiza (p. 67)

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sin sistemas de información. La Tecnología de Información (TI) se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada. En muchas organizaciones los directores o dueños se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados

datos para extraer la información pertinente. En tales casos puede haber comunicación, pero la información está presentada de manera que el individuo no la puede utilizar o no la utiliza real y efectivamente.

e. Supervisión y Monitoreo:

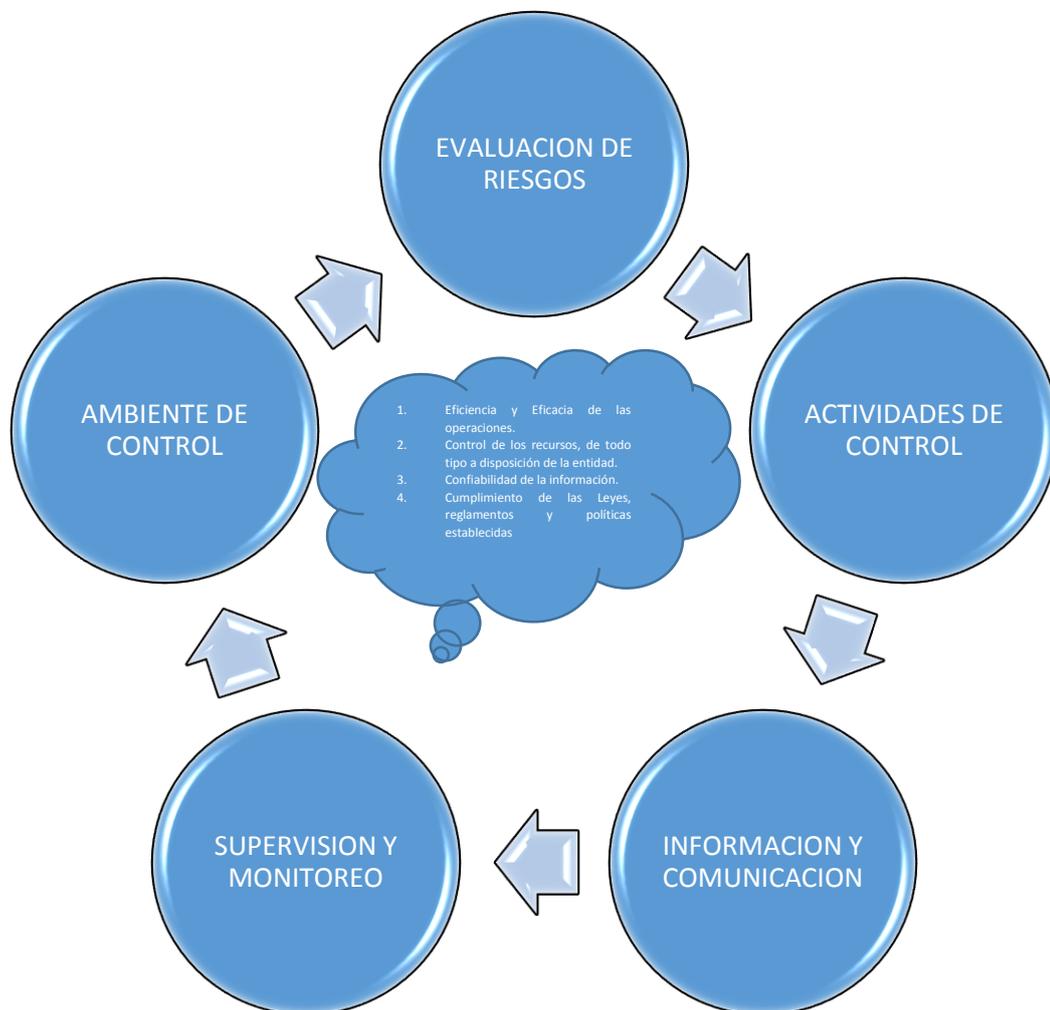
Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados (Pérez, 2007).

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a controlar y del grado de confianza que inspira a la dirección el proceso de control. La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría

interna o de personas independientes. La actividad de supervisión continúa destinadas a comprobar la eficacia de los controles internos incluyen las actividades periódicas de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina.

A continuación, se muestra la visualización gráfica del seguimiento del control interno en la empresa: Figura 1. Carácter siste



Fuente: <http://adriana-miprimerblog.blogspot.pe/2010/08/caracter-sistemico-del-control-interno.html>

Coopers & Librand (1997) en relación con este tema nos dice lo siguiente:

Hace tiempo que los ejecutivos buscan maneras de controlar mejora a las empresas. Los controles internos se implantan con el fin de detectar en el plazo deseado cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos por la empresa (...) dichos controles permiten a la dirección hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y condiciones cambiantes de los clientes y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro. (pag 5)

“Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables” (pag 5)

2.4.2 EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN SERVICENTRO PRIMAVERA SRL.

El Sistema de Control Interno en Servicentro Primavera SRL, constituye una parte fundamental de la empresa, ya que de este depende que todas las operaciones se realicen adecuadamente y que los riesgos exigentes puedan ser manejables. En mención al modelo Coso es el resultado del trabajo de un comité representado por contadores públicos y auditores, así como administradores y financieros que, en algún momento, decidieron estandarizar una metodología para la evaluación del control interno.

El Sistema de Control Interno en Servicentro Primavera SRL, comprende los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados como un todo, así como también comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a la política administrativa, dando realce en: Proteger los activos de la empresa, obtener información correcta y confiable, así como los

medios para comprobarla, promover la eficiencia de las operaciones; y lograr la adhesión a las políticas de la dirección de la empresa.

El Sistema de Control Interno, tiene como base fundamental proteger a la empresa, de cualquier anomalía que pudiera existir, en activos, pasivos y en general en la exactitud de los registros de la información financiera. Servicentro Primavera SRL cuenta con un adecuado sistema de control interno donde ya se percibe que hay menor el riesgo de fraude, además de que el sistema de control interno ayuda a conocer la situación financiera, si existen deudas con los proveedores que ya se tengan que pagar, si los clientes ya saldaron sus cuentas y el dinero se encuentra en la cuenta de bancos o alguna inversión, por mencionar algunos ejemplos.

2.4.2.1 Ambiente de Control en Servicentro Primavera SRL.

El Ambiente de Control en Servicentro Primavera SRL forma parte exclusivamente del factor humano, es decir los profesionales, técnicos, obreros, dando énfasis al personal involucrado en todas las operaciones diarias de la empresa es decir quienes forman la cadena operacional pues es este el que está en disposición y en condiciones de aplicar o no los mecanismos de control, calificándolo de bueno el ambiente de control, en lo que respecta a la implementación, seguimiento y evaluación del control; así que se debe hacer énfasis en la importancia de fomentar en el personal la cultura y el hábito del control, además de lograr que el personal hagan conciencia de la necesidad y responsabilidad con el control que se debe ejercer en cada una de las actividades que realicen dentro de la empresa.

2.4.2.2 Actividades de Control en Servicentro Primavera SRL.

En Servicentro Primavera SRL las actividades de control se encuentra bien definidas habiendo así separación entre operaciones y áreas, no habiendo duplicidad de funciones, evidenciándose en el Organigrama de la empresa, llevándose así registros confiables. En lo que respecta a los sistemas de información (Tecnologías de la Información), el sistema contable es manejado únicamente por el

Contador no teniendo accesos a otros módulos como son caja o cuentas por pagar, etc.

2.4.2.3 Plan de Riesgos en Servicentro Primavera SRL.

En Servicentro Primavera Srl cuenta con un plan de riesgos, documento que tiene identificado y valorado el riesgo posible en la empresa, el cual es analizado y evaluado, considerando así el valor en porcentaje, conllevando a la aceptación mínima del riesgo para que no afecte en su totalidad en la empresa, teniendo respuestas inmediatas al cambio.

2.4.2.4 Información y Comunicación en Servicentro Primavera SRL.

En Servicentro Primavera SRL, la información y comunicación es rápida y fluida, valiéndose de los sistemas de información (correos electrónicos e-mail), ya que toda orden o autorización debe de realizarse por correo electrónico el cual es administrado por el personal de Sistemas e Informática de la empresa, restando distancias entre la sucursal y principal, porque en ambas se cuenta con el servicio de internet y computadoras personal a cada responsable de área.

2.4.2.5 Supervisión y Monitoreo en Servicentro Primavera SRL.

En Servicentro Primavera SRL se tiene valorado la supervisión y monitoreo debido a la importancia que resulta de hacerse una autocrítica en la empresa, viendo en tiempo real como operan las áreas en la empresa y si necesitan cambiar dichos procesos llegando así a retroalimentar dicho proceso para la mejora de la empresa.

2.4.3 TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES

Toda empresa debido a su dinámica en las actividades innatas que realiza, tiene diversas formas de decisión que van a realizar para el buen desempeño de la entidad, siempre para bien de la misma y mejora continua que conlleven al buen crecimiento.

Tomar una decisión se refiere al proceso de elegir un curso determinado en una acción, encontrando así una conducta adecuada para cualquier situación en las que puede haber una serie de sucesos, eligiendo así elementos relevantes y obviando los que no son.

Un modelo de toma de decisiones según D`Zurilla y Goldfried: menciona que la toma de decisiones es una resolución al problema que incluye creencias sobre el control que ejerce la persona del problema.

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

El modelo de toma de decisiones puede aplicarse a cualquier situación en la que hagamos un plan para afrontarla y no solamente a las situaciones amenazantes o problemáticas. La preocupación es la conducta de preparar el curso de acción y puede estar asociada a situaciones que nos causan ansiedad, a cualquier problema que queramos resolver o cualquier acción creativa que queramos desarrollar de forma controlada. En este sentido, habría que analizar si preocuparse en tareas que no son problemáticas, por ejemplo, la dedicación excesiva al trabajo; pueden tener la misma función que la preocupación patológica.

La toma de decisiones se puede llevar a cabo automáticamente o conscientemente, tal y como plantean los modelos aquí mencionados. Pero posiblemente se elija muchas veces el curso de acción sin hacer ningún plan y sin extrapolar las consecuencias, sino más bien siguiendo las primeras reacciones automáticas que se han generado en la situación o simplemente se evite la preocupación y la toma de decisiones.

2.4.3.1 Etapas en el Proceso de Toma de Decisiones: Se Considera que la toma de decisiones es un proceso porque durante un periodo de tiempo se suceden una serie de etapas de forma secuencial.

Figura 03



Las fases son las siguientes (de Miguel, 1993; Moody, 1991; Hubert, 1984; Simon, 1977):

➤ **Fase de inteligencia.** - Consiste en identificar y definir el problema para el que se pretende tomar una decisión (Greenwood, 1978). En primer lugar, se realiza un análisis completo interno y externo para buscar el origen fundamental de este problema. Debemos tener en cuenta que este análisis depende de la forma en que el decisor percibe el problema, es decir, selecciona, recibe, organiza e interpreta la información; es necesario recopilar todos los datos disponibles acerca del problema para optimizar la utilidad de la información. En esta etapa pueden suceder una serie de errores bastante comunes. Por ejemplo, podemos obtener una respuesta adecuada para un problema equivocado. En este caso, debemos volver a analizar el problema, que seguirá sin solución. También es posible tomar una decisión inoportuna o una decisión que no conduce a la realización de una acción. Estos errores se producen por una falta de organización que conlleva la utilización de la intuición y no de métodos más científicos en el proceso de toma de decisiones. Otra fuente de confusión es realizar una mala distribución del tiempo, dando más importancia a la búsqueda de la respuesta apropiada que a la formulación de la pregunta correcta. Finalmente, el decisor puede

considerar que la toma de decisiones es un problema y no una oportunidad.

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

➤ **Fase de selección.** - Consiste en la elección de una alternativa. Para ello, se evalúan todas las líneas de acción teniendo en cuenta la concordancia de los objetivos de la empresa y los recursos. Además, la alternativa elegida debe ser factible y contribuir a la resolución del problema. Hay que tener en cuenta los posibles problemas futuros y las consecuencias asociadas a cada una de las alternativas. Por supuesto, esta elección se realiza en función de la cantidad y calidad de información disponible a tal efecto.

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

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

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

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

- **Decisiones tácticas o de pilotaje.** - Los decisores son los directivos intermedios, es la puesta en práctica de las decisiones estratégicas son útiles para repartir eficientemente los recursos limitados. Ejemplos: distribución en planta, presupuesto, producción, etc.
- **Decisiones operacionales o de regulación.** - Los decisores son los ejecutivos más inferiores: supervisores y gerentes, se refieren a las actividades funcionales y rutinarias, al día a día. Ejemplos: aceptación o rechazo de créditos, inventario, asignación de trabajos, etc. La clasificación por métodos se realiza dependiendo del procedimiento utilizado para elegir la alternativa final (Simon, 1977).
- **Decisiones programadas.** - Se define un procedimiento o criterio de forma que estas decisiones no tengan que tratarse de nuevo cada vez que surjan, hacen frente a los problemas estructurados, bien definidos y rutinarios, se pueden definir, predecir y analizar los elementos del problema y sus relaciones, su resolución se realiza utilizando hábitos, costumbres, procedimientos estandarizados, heurísticos y/o simulación. Ejemplo: un cliente presenta una queja para la que se pone en marcha un protocolo de compensación, la realización de tareas rutinarias recogidas en el manual de procedimientos, etc.
- **Decisiones no programadas.** - Son decisiones nuevas, no estructuradas e inusualmente importantes, no hay métodos preestablecidos para tratar estos sucesos inesperados, para su resolución se utiliza la intuición, creatividad o criterio personal del decisor. Ejemplos: una catástrofe natural destruye uno de los almacenes de la empresa y se debe decidir su reparación o su localización en otro lugar, una empresa quiere dar el salto al mercado internacional, etc.

2.4.3.3 Decisiones en Servicentro Primavera SRL. - Las decisiones en Servicentro Primavera SRL son tomadas por los accionistas, quienes basándose en el sistema de control interno toman medidas hasta el momento acertadas para el buen funcionamiento de la empresa, estas son:

- a. Decisiones Estratégicas o de Planificación:** Estas decisiones han llevado al desarrollo en ampliación de infraestructura, dando una imagen innovadora en las instalaciones de servicios e impactando a los clientes quienes son los más beneficiados cuando abastecen los productos ofertados. En cuanto a las decisiones financieras, se tomó la decisión de contratar el Leasing Financiero, que adquirió la empresa dos cisternas para atender demandas de nuestros clientes potenciales en Cajamarca.
- b. Decisiones Tácticas o de Pilotaje:** En lo referente a éste tipo de decisiones la empresa ha apostado por la publicidad en ofrecer productos tanto en publicidad interna (emisión de tarjetas de descuento, página web), así como también publicidad externa (revistas, promociones en eventos cajamarquinos).
- c. Decisiones operacionales o de Regulación:** La empresa en éste tipo de decisiones ha optado por la retroalimentación de procesos, implantando mejora continua en los procesos internos en las distintas áreas de la empresa, impactando en la rapidez de atención a los clientes quienes son el motor de la fuerza en Servicentro Primavera SRL.

2.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

2.5.1 INFORME COSO:

Es el resultado de la investigación conformado por un grupo de trabajo unificado por la Comisión Treadway teniendo como objetivo el definir un nuevo marco conceptual de Control Interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que se utilizan sobre este tema. Dicho estudio ha tenido gran aceptación y difusión en los medios financieros y en los Consejos de Administración de las organizaciones, resaltando la necesidad de que los administradores y altos directores presten atención al Control Interno, tal como COSO lo define, enfatizando la necesidad de los Comités de Auditoría y de una calificada Auditoría Interna y Externa, recalcando la necesidad de que el Control Interno forme parte de los diferentes procesos y no de mecanismos burocráticos.

2.5.2 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES MOF:

El MOF, es un documento interno elaborado por la empresa para mostrar ¿Cómo? se han plasmado la organización de la misma y que sirve de guía para todo el personal, conteniendo en sí: la estructura organización (Organigrama), la descripción de las funciones en todas las áreas de la empresa y perfil de los colaboradores.

2.5.3 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO (RIT):

El RIT, es un documento interno elaborado por la empresa donde es regulado las obligaciones y prohibiciones que tiene todo trabajador en relación con sus labores y continua estancia en la empresa.

2.5.4 POLÍTICAS DEL DESARROLLO DE ACTIVIDADES:

Las políticas del desarrollo de actividades son medios para orientar el trabajo; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de la empresa. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

2.5.5 PLAN DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:

Es un documento interno creado por la empresa a medida de mitigar los peligros que pueden suceder, evitando, reduciendo, reteniendo o transferirlos, de manera que no impacte al cien por ciento a la empresa.

2.5.6 GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

2.5.6.1 Definición Gestión Financiera. - Se le llama así en administrar los recursos que se tienen en una empresa, presupuesto asignado, para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

2.5.6.2 Definición Gestión Contable. - Es un mecanismo útil para el control de los movimientos comerciales y financieros de las organizaciones, obteniendo de esta manera un incremento en la productividad y un mejor aprovechamiento de los recursos de la organización. La gestión contable permite llevar un registro y un control de las operaciones financieras que se llevan a cabo en la organización. Se trata de un modelo básico que es complementado con un sistema de información que ofrece compatibilidad, control y flexibilidad, acompañado con una correcta relación de costo y beneficio. Se distinguen tres fases: registrar la actividad económica de la empresa, en donde se lleva un registro de las actividades comerciales de la organización, clasificar la información en diferentes categorías, en donde se procederá a la agrupación de las transacciones que reciben dinero y las que lo emiten, realizar un resumen de la información para poder ser empleada por las personas que se encargan de tomar las decisiones dentro de la organización.

La gestión contable cuenta con información necesaria para los gerentes de la empresa como también para los proveedores, clientes, etc. Pudiendo tomar decisiones futuras:

- Predecir el flujo de efectivo (Flujo de Caja).
- Permitir la toma de decisiones relacionadas con la inversión y los créditos (Capacidad de endeudamiento).
- Brindar apoyo a la administración en las etapas de la planeación, la organización y la dirección de la empresa.
- Ser base para la determinación del precio de los productos que comercializa la empresa.
- Permitir el control de las operaciones financieras que realiza la empresa.
- Ayudar en la evaluación de los beneficios.
- Contribuir en el impacto social que tenga la empresa en el entorno donde desarrolle sus actividades.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 HIPÓTESIS:

3.1.1 HIPÓTESIS GENERAL

H El Sistema de Control Interno con su aplicación como Instrumento de Gestión, incide positivamente en la toma de decisiones en la Empresa Servicentro Primavera SRL.

3.1.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

H1 Los procedimientos, autorizaciones en las operaciones y rendiciones de cuentas de forma oportuna y eficaz.

H2 El Sistema de Control Interno con su aplicación incide positivamente para la toma de decisiones en Servicentro Primavera SRL.

3.2 VARIABLES

3.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

- El Sistema de Control Interno como Instrumento de Gestión

3.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE

- Toma de Decisiones

3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LOS COMPONENTES DE LAS HIPÓTESIS

TÍTULO: EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN PARA LA ADECUADA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA SERVICENTRO PRIMAVERA SRL 2015-2016						
		HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTES
		El sistema de control interno con su aplicación incide positivamente en la toma de decisiones en la Empresa Servicentro Primavera SRL	El Sistema de Control Interno como Instrumento de Gestión	Ambiente de Control	Comportamiento de la Organización: Interiorización del Sistema de Control Interno	Archivos
				Actividades de Control	Aseguramiento y Cumplimiento: Acciones, Normas.	Archivos
				Supervisión y Monitoreo	Recursos Humanos: Perfil.	Archivos
			Toma de decisiones	Políticas Internas	Instrumentos Normativos de Gestión	Archivos
				Estados Financieros	Indicadores y Ratios Financieros	Archivos
				Optimización de Recursos	Diversificación y mejora continua	Archivos

TITULO: EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN PARA LA ADECUADA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA SERVICENTRO PRIMAVERA SRL 2015-2016

		HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	FUENTES
		Los procedimientos, autorizaciones en las operaciones y rendiciones de cuentas de forma oportuna y eficaz	Procedimientos internos en la empresa Servicentro Primavera SRL	Normas Internas Reglamentos Internos	Operaciones procesadas	Encuestas
		El sistema de Control Interno con su aplicación incide positivamente para la toma de decisiones en Servicentro Primavera SRL.	Sistema de Control Interno	Políticas Internas Optimización de Recursos	Instrumentos Normativos de Gestión Diversificación y mejora continua	Encuestas

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Se encuentra ubicada la Sede Central en el Distrito, provincia y Departamento de Cajamarca y la Sucursal en La provincia de San Marcos, Distrito de Pedro Gálvez, Departamento de Cajamarca.

4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es No Experimental, en su modalidad transversal debido a que se estudiará el fenómeno en un momento determinado de la realidad, descriptiva porque se ha observado y descrito el comportamiento de la empresa.

4.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizará el método dialéctico, con una perspectiva de desarrollo en la empresa, sujeta a cambios en orden interno, también el método de observación permitiendo conocer la realidad mediante la percepción directa en la empresa.

4.4 POBLACIÓN, MUESTRA, UNIDAD DE ANÁLISIS Y UNIDADES DE OBSERVACIÓN

Población: 33 Trabajadores (Se incluyen 02 Accionistas)

Muestra: Se tomará toda la población.

Unidad de Análisis: Empresa Servicentro Primavera SRL

Unidades de observación

Accionistas y Colaboradores de Servicentro Primavera SRL, teniendo como técnicas de recopilación de datos: Encuestas, entrevistas.

4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de datos se procede al uso de encuestas, entrevistas, se procederá al análisis respectivo, ejecutadas a accionistas, trabajadores, clientes proveedores, para lo cual se usó un cuestionario de preguntas.

4.6 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Los datos recopilados se procesarán en hojas de cálculo de Microsoft Excel, donde arrojarán los cuadros estadísticos para su interpretación y análisis.

4.7 MATRIZ DE CONSISTENCIA METODOLÓGICA: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ALUMNO: Wilber Lebfred Choez Machuca								
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: La Auditoría Contable como Instrumento en la Gestión Pública y Privada								
TÍTULO DEL PROYECTO : EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTION PARA LA ADECUADA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA SERVICENTRO PRIMAVERA SRL 2015-2016								
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE ANALISIS	INSTRUMENTOS	FUENTES
¿De qué manera el Sistema de Control Interno incide en una adecuada toma de decisiones en la empresa Servicentro Primavera SRL?	Conocer como incide el sistema de control interno en la adecuada toma de decisiones en Servicentro Primavera Srl	El sistema de control interno con su aplicación incide positivamente en la toma de decisiones en la Empresa Servicentro Primavera SRL	El Sistema de Control Interno como Instrumento de Gestión	Ambiente de Control	Comportamiento de la Organización: Interiorización del Sistema de Control Interno	Informes y Reportes	Encuestas	Archivos
				Actividades de Control	Aseguramiento y Cumplimiento: Acciones, Normas.	Informes y Reportes	Encuestas	Archivos
				Supervisión y Monitoreo	Recursos Humanos: Perfil.	Informes y Reportes	Encuestas	Archivos
				Políticas Internas	Instrumentos Normativos de Gestión	Plan de Trabajo, ROF, MOF, Directivas Internas.	--	Archivos
				Estados Financieros	Indicadores y Ratios Financieros	Informes y análisis.	--	Archivos
				Optimización de Recursos	Diversificación y mejora continua	Reportes, informes memoria, planes estratégicos	--	Archivos

<p>Problema Específico 01:</p> <p>¿Cuál es la situación actual del Sistema de Control Interno en la Empresa Servicentro Primavera SRL?</p>	<p>Diagnosticar las condiciones con que opera el Sistema de Control Interno Actual.</p>	<p>Los procedimientos, autorizaciones en las operaciones y rendiciones de cuentas de forma oportuna y eficaz.</p>						
<p>Problema Específico 02:</p> <p>¿Cómo influye el Sistema de Control Interno en la empresa Servicentro Primavera SRL para la toma de decisiones gerenciales?</p>	<p>Determinar como el Sistema de control Interno influye de manera oportuna para la toma de decisiones gerenciales.</p>	<p>El Sistema de Control Interno con su aplicación incide positivamente para la toma de decisiones en SERPRI SRL.</p>						

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSION

5.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1.1 Análisis, interpretación y discusión de los resultados

1. ¿Recibe capacitaciones Profesionales de acuerdo a su área de labores?

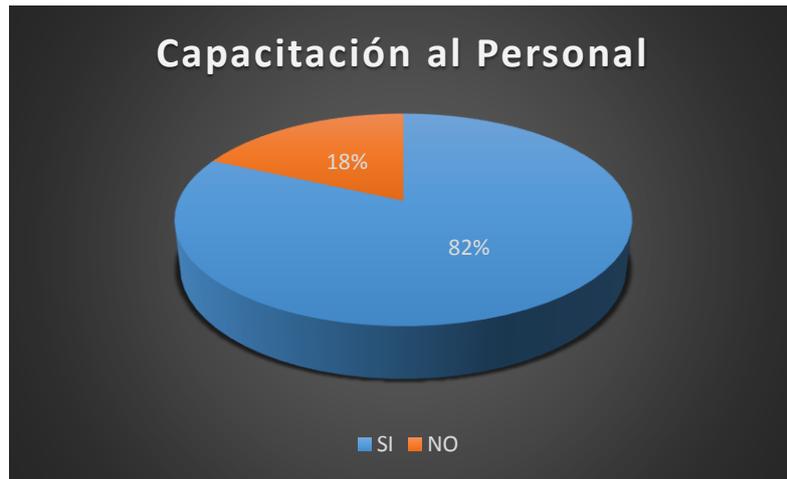


Figura Nº 01 Capacitación al Personal

En la figura 1, se observan que la mayoría de personal siendo éste un 82%, recibe capacitaciones de personal con frecuencia en la empresa, la mayoría de personal en operaciones de Servicentro Primavera SRL recibe capacitaciones referentes a sus operaciones específicas que realiza en la empresa por lo que sus labores vienen siendo óptima para el resultado de su trabajo, mientras que se refleja un 18% que no debido a el área donde desarrolla sus funciones, siendo ésta la de lavado y mantenimiento de la empresa.

2. ¿Tiene conocimiento del MOF, RIT, código de ética de la empresa?



Figura Nº 02 Conocimiento de Documentos Internos Normativos

En la figura 2 El 85% del personal tiene conocimiento de los documentos normativos SERPRI SRL, siendo éste el personal que ha leído los documentos internos para tomar el conocimiento emanado por la empresa, evidenciándose un 15% que no debido a que están en el área de lavado y mantenimiento de la empresa, siendo difícil implantar de conocimiento por interés de los mismos. La gerencia está evaluando en integrar de conocimiento al personal que se encuentra destacado en dichas áreas.

3. ¿Están delimitadas las actividades u operaciones por área de trabajo?



Figura Nº 03 Delimitación de áreas en Serpri SRL

En la figura 3 El personal de servicentro primavera SRL reconoce la delimitación de áreas según el organigrama, plasmándose en un 94% del total de los trabajadores, identificando sus áreas, así como sus funciones a realizar en la empresa, no saltándose de departamentos para informes o cualquier otra comunicación a gerentes de forma interna en la empresa, mientras que el 6% de trabajadores no, debido al área donde llevan sus funciones siendo ésta lavado y mantenimiento, notándose el desinterés por el área donde están destacados.



4. ¿Es informado de cualquier cambio de gerentes en la empresa?

Figura N° 04 Información Interna En la figura 4 la mayoría del personal SERPRI SRL es comunicado sobre cambios administrativos siendo el resultado un 82%, mientras que un 18% no debido a los cargos que realiza demora en enterarse de dichos cambios.

5. ¿Es supervisado por su jefe inmediato u otro colaborador de la empresa?



Figura N° 05 Supervisión continua

En la figura 5 el 94% de los colaboradores son supervisados por su jefe inmediato u otro colaborador designado, atacando cualquier mala operación en la empresa por caso fortuito o fuerza mayor, el 6% no es necesario debido a las operaciones que realiza siendo éstos el personal destacado en el área de lavado y mantenimiento de la empresa.

6. ¿Se le comunica con algún documento interno sobre observaciones en su actividad de trabajo?



Figura N° 06 Comunicación Interna

En la figura 6 el 91% de personal SERPRI SRL tiene una comunicación fluida con sus respectivos jefes lo que hace posible ejercer las funciones operativas a cabalidad, mientras que el 9% no debido al trabajo realizado en su área, ésta es lavado y mantenimiento en la empresa.

7. ¿Es informado oportunamente sobre nuevos procesos que disponga la empresa?



Figura Nº 07 Informe de Nuevos Procesos

El 85% de colaboradores es informado oportunamente de los nuevos procesos implantados en la empresa, siendo éstos que toman interés en leerlo e informarse sobre la normativa de la empresa, mientras que el 15% restante demora por cuanto se los identifica en la sucursal que está ubicada en la provincia de San Marcos, se viene desarrollando la Website (www.servicentroprimavera.com) para tener comunicación más rápida con nuestra sucursal por medio de correos electrónicos (w.choez@servicentroprimavera.com).

8. ¿Las Decisiones Económicas que toma la gerencia son refrendadas en el libro de actas de la Empresa?



Figura Nº 08

En la figura Nº 08 el 94% de los colaboradores asiste a las reuniones convocadas por la gerencia general plasmando su firma en el libro de actas, estando informado los colaboradores de la empresa en la dirección económica, mientras que el 6% de

colaboradores no asiste por falta de identificación en la empresa y por el área donde realizan las operaciones diarias lavado y mantenimiento.

9. ¿Las decisiones financieras que toma la gerencia son refrendadas en el libro de actas de la empresa?



Figura N° 09

En la figura 09 el 94% de los colaboradores asiste a las reuniones convocadas por la gerencia general plasmando su firma en el libro de actas, estando informado los colaboradores de la empresa en las decisiones financieras, pero el 6% de colaboradores focalizados en el área de lavado y mantenimiento no asiste por falta de identificación en la empresa.

10. ¿Las Decisiones Operativas que toma la gerencia son refrendadas en el libro de actas de la empresa?



Figura N° 10

En la figura 10 el 94% de los colaboradores asiste a las reuniones convocadas por la gerencia general plasmando su firma en el libro de actas, estando informado los colaboradores de la empresa en las decisiones operativas, mientras que el 6% de

colaboradores no asiste por falta de identificación en la empresa y por el área donde realiza sus labores que es lavado y mantenimiento.

11. ¿Cree usted que el Sistema de Control Interno Implantado en la Empresa ayuda en la Gestión en la toma de decisiones?



Figura Nº 11

En la Figura 11 el 85% de los colaboradores siente que el Sistema de Control Interno Implantado en la empresa mejora el desarrollo de las actividades y procesos encomendados notando las decisiones operativas de forma eficiente y responsable, pero el 15% del personal no, debido al área donde desarrolla sus actividades lavado y mantenimiento.

12. ¿Tiene la empresa Publicado los documentos de gestión (¿Organigrama, Reglamentos, etc.?)

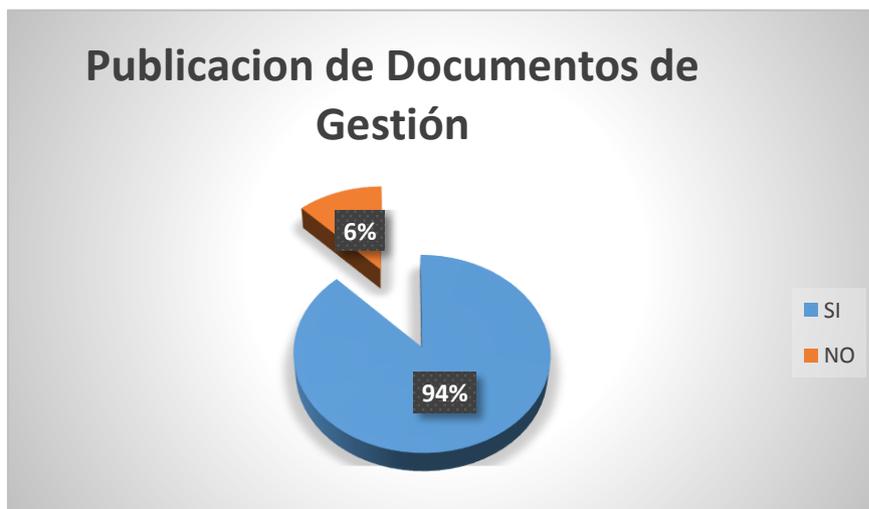


Figura Nº 12

En la figura 12 el 94% de los colaboradores identifica los documentos de gestión publicados por la gerencia el cual se encuentra en el periódico mural y página web de la empresa donde ellos en tiempos libres del horario de trabajo y su domicilio revisan

dichos documentos, así como también son otorgados con cargo, mientras que el 6% de los colaboradores no revisan por el motivo del área donde desarrollan las actividades (lavado y mantenimiento), siendo aún entregados con cargo pero no muestran interés en dichos documentos.

13. ¿La gerencia evalúa los estados financieros anualmente y los aprueba en el libro de actas de la empresa?



Figura Nº 13

En la figura 13 el 100% de los accionistas y la gerencia general anualmente evalúa y aprueba los Estados Financieros en el Libro de Actas de la empresa, manteniendo así la formalidad legal y el buen obrar jurídico en el mercado Cajamarquino.

5.2 Contrastación de la Hipótesis

- 1.** Con los resultados obtenidos se demuestra que el sistema de control interno implantado en Servicentro Primavera SRL funciona de manera positiva en lo que corresponde al endeudamiento financiero (Leasing financiero), siendo de vital ayuda para la toma de decisiones financieras en la empresa.
- 2.** El grado de mejoramiento del Sistema de Control Interno en la empresa Servicentro Primavera SRL se nota en la rapidez en sus procesos en cuanto a las operaciones diarias de forma oportuna y eficaz, así como depende de la gerencia, la cual dispondrá de manera óptima del recurso humano en la empresa explotando al máximo las actitudes y aptitudes del personal.
- 3.** El Sistema de Control Interno en la empresa Servicentro Primavera SRL refrenda, valida y corrobora los estados financieros, incidiendo con su aplicación de forma positiva en la toma de decisiones gerenciales. El Flujo de información en Servicentro Primavera SRL está enmarcado bajo procesos debidamente supervisados por el personal a cargo de las distintas oficinas teniendo información fluida y positiva para el conocimiento interno de la empresa, así como externo hacia las entidades del estado, proveedores, clientes, público en general.

CONCLUSIONES

1. El Sistema de Control Interno implantado en la empresa Servicentro Primavera SRL, incide de manera positiva en un 85% de acuerdo al modelo coso en las distintas áreas de la empresa, teniendo aún el 15% por fortalecer debido a que este porcentaje recae en el personal de mantenimiento en la empresa, notándose la simplificación de procesos. Es así la preocupación de SERPRI SRL en mejorar continuamente el Sistema de Control Interno para mantener la credibilidad de la empresa para con otras empresas ya sea de su mismo rubro u otro tipo de actividad. La gerencia de Servicentro Primavera SRL tiene conocimiento de la importancia del Sistema de Control Interno para el desarrollo y mejora continua de los procesos internos de la empresa, previniendo alguna reparación económica por parte del fisco, cumpliendo cualquier disposición emitida por el Estado en lo laboral o tributario. El sistema de control interno con su aplicación incide positivamente en las decisiones gerenciales teniendo el nivel de aceptación en la empresa por el 85% y mientras que el 15% no, debido al área donde laboran, en SERPRI SRL lo que ha impactado en el endeudamiento para adquisición de unidades de transporte.
2. El sistema de control interno en Servicentro Primavera SRL opera de manera normal con conocimiento del 85% del personal SERPRI SRL, el 15% le falta la identificación, en cuando al enfoque coso, lo que se recalca a la gerencia de SERPRI SRL es la aptitud en el desarrollo adecuado de sus actividades dentro de la empresa, así como también la actitud, en si la disposición en obrar para bien en la empresa en cuanto al desarrollo de sus funciones encomendadas.
3. En cuanto a la toma de decisiones gerenciales en la empresa SERPRI SRL está satisfecha el 100% de los accionistas, por tomar las decisiones de manera rápida, oportuna dichas decisiones financieras para la adquisición de activos, el arrendamiento financiero que conlleva al desarrollo en cuanto a ingresos en la empresa. La gerencia general de Servicentro Primavera SRL, se ha comprometido que mantendrá la fluida comunicación con los trabajadores, implantando en el futuro nuevos sistemas de información acordes a la tecnología y está comprometida en la retroalimentación de los procesos en mejora de la empresa, teniendo así registros contables rápidos y por ende los estados financieros en tiempo real.

RECOMENDACIONES

1. Los Gerentes en Servicentro Primavera SRL deben de fortalecer el Sistema de Control Interno implementado en la empresa para asegurar el cumplimiento laboral-tributario, retroalimentación de los procesos y la buena imagen que esta adquiere como reconocimiento de las entidades del Estado y el logro de la competitividad en el mercado cajamarquino, dotándose de personal idóneo para dicho fin.
2. Los Gerentes de Servicentro Primavera SRL perfeccionando continuamente el Sistema de Control Interno en la empresa, podrán unificar el manejo de sus operaciones, para que así pueda tener información a tiempo real en el aspecto contable-financiero para la toma de decisiones. Con la ayuda de la tecnología de información vera los procesos de forma virtual a tiempo real.
3. La gerencia general de Servicentro Primavera SRL debe de explotar al máximo el capital humano, sus virtudes, ya que son los colaboradores quienes lo plasman en sus servicios diarios para con los clientes y así brindar un excelente servicio en el mercado cajamarquino siendo modelo a seguir para otras empresas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apaza, M., (2010) Finanzas para Contadores, Edición (2010), Lima-Perú, Segunda Edición 2010.
- Barturen, F. (2013), Tesis Maestría “El Grado de Confiabilidad del Sistema de Control Interno y su Incidencia en el Proceso de Comercialización de la Empresa Automotores Gildemeister Perú S.A.”, Edición 2013, Trujillo-Perú, Editorial Universidad Privada Antenor Orrego.
- Paima, B. y Villalobos, M. (2013) Tesis Maestría “Influencia del Sistema de Control Interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa Autonort Trujillo S.A.”, Trujillo-Perú, Editorial Universidad Privada Antenor Orrego.
- Calderón, J. (2008), Auditor Interno de Calidad, Edición (2008), Lima-Perú, Primera Edición 2008.
- Claros, R. (2012), Planificación Operativa, Control y Gestión De Riesgos Edición 2012, Lima-Perú, Segunda Edición 2012.
- Rivero, E. (2014), Contabilidad I, Edición 2014, Universidad Pacífico, Lima Perú, Primera Edición 2014.
- Barbaran, G. (2013), Tesis Maestría “Implementación del control interno en la gestión institucional del cuerpo general de bomberos voluntarios del Perú”, Edición 2013, Trujillo-Perú, Editorial Universidad Privada Antenor Orrego.
- Menguzzato, C. y Renau G. (1995), Theory of games and economic, edición (1995), Barcelona-España, Primera Edición 1995.
- Bravo, M. (2000), Control Interno, Lima-Perú, Primera Edición 2000.
- Hurtado, P. (2005), La Auditoría de Gestión, Edición (2005), Lima-Perú, Tercera Edición 2005.
- Philips, L. (1991), La Auditoría, Edición 1991, Monterrey-México, Primera Edición 1991.
- Santillana, R. (2013), Tercera Edición Auditoría Interna, Edición 2013, Monterrey-México, Primera Edición 2013.

Valencia, J. (2009), El Sistema de Planeación, Edición (2009), Monterrey-México, Tercera Edición 2009.

Voltes, B. (1978), La Teoría General de Sistemas, Edición (1978), Madrid-España, Primera Edición 1978.

Zavaleta, O. (2013), Tesis Maestría “El Grado de Confiabilidad del Sistema de Control Interno y su Incidencia en el Proceso de Comercialización de la Empresa Automotores Gildemeister Perú S.A. de la ciudad de Trujillo”, edición (2013), Trujillo-Perú, Edición Universidad Privada Antenor Orrego.

ENLACES:

- ✓ <http://www.serforem.com/auditoria/auditconc.pdf> , Sergio Forquem, internet 2010, Concepto de Auditoría, Bogotá-Colombia 2010
- ✓ <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448178971.pdf> , Macgregor Hill, internet 2012, La auditoría conceptos, clases y evolución, Madrid-España 2012, Primera Edición.

ANEXOS

ANEXO 01

CUESTIONARIO A TRABAJADORES SERVICENTRO PRIMAVERA SRL

Encuesta realizada a los 33 trabajadores de Servicentro Primavera SRL Oficina Principal y Sucursal.

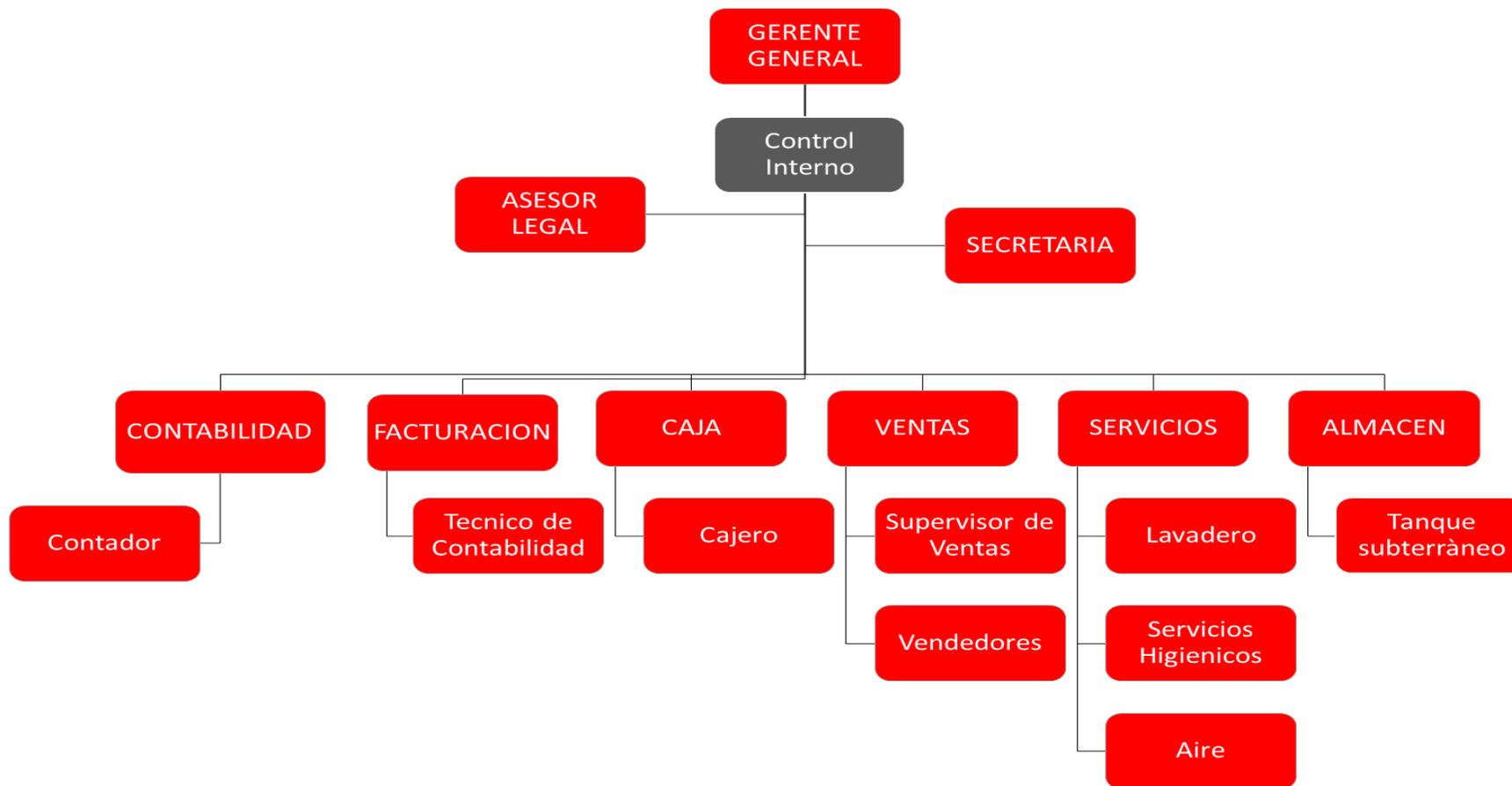
1. ¿Recibe capacitaciones profesionales de acuerdo a su área de labores?
a. SI ()
b. NO ()
2. ¿Tiene conocimiento del MOF, RIT, Código de Ética de la empresa?
a. SI ()
b. NO ()
3. ¿Están delimitadas las actividades u operaciones por área de trabajo?
a. SI ()
b. NO ()
4. ¿Es informado de cualquier cambio de gerentes en la empresa?
a. SI ()
b. NO ()
5. ¿Es supervisado por su jefe inmediato u otro colaborador de la empresa?
a. SI ()
b. NO ()
6. ¿Se le comunica con algún documento interno sobre observaciones en su actividad de trabajo?
a. SI ()
b. NO ()
7. ¿Es informado oportunamente sobre nuevos procesos que disponga la empresa?
a. SI ()
b. NO ()
8. ¿Las decisiones económicas que toma la gerencia son refrendadas en el libro de Actas de la Empresa?
a. SI ()
b. NO ()
9. ¿Las decisiones financieras que toma la gerencia son refrendadas en el libro de actas de la Empresa?
a. SI ()
b. NO ()
10. ¿Las decisiones Operativas que toma la gerencia son refrendadas en el libro de actas de la Empresa?
a. SI ()
b. NO ()
11. ¿Cree usted que el Sistema de Control Interno Implantado en la Empresa ayuda a la Gestión en la toma de decisiones?
a. SI ()
b. NO ()
12. ¿Tiene la empresa publicado los documentos de gestión (Organigrama, Reglamentos, etc.)?
a. SI ()
b. NO ()
13. ¿La gerencia Evalúa los Estados Financieros anualmente y los aprueba en el libro de actas de la empresa?
a. SI ()
b. NO ()

ANEXO 02

LISTA DE ABREVIATURAS

SUNAT	:	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.
SUNAFIL	:	Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral.
SBS	:	Superintendencia de Banca Seguros y AFPs.
PECSA	:	Peruana de Combustibles S.A.
OCI	:	Oficina de Control Interno.
EIA	:	Estudio de Impacto Ambiental.
COSO	:	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
IGV	:	Impuesto General a las Ventas.
IR	:	Impuesto a la Renta.
SERPRI	:	Servicentro Primavera
MEM	:	El Ministerio de Energía y Minas.
MINAM	:	El Ministerio del Ambiente.
MINEM	:	Ministerio de Energía y Minas
MEF	:	El Ministerio de Economía y Finanzas.
MINSA	:	El Ministerio de Salud.
MIDIS	:	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
OEFA	:	Organismo Especial de Fiscalización Ambiental.
PMA	:	Plan de Manejo Ambiental.
SGA	:	Sistema de Gestión Ambiental.
INEI	:	Instituto Nacional de Estadística e Informática.
OSINERMING:		Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería.

ANEXO 03

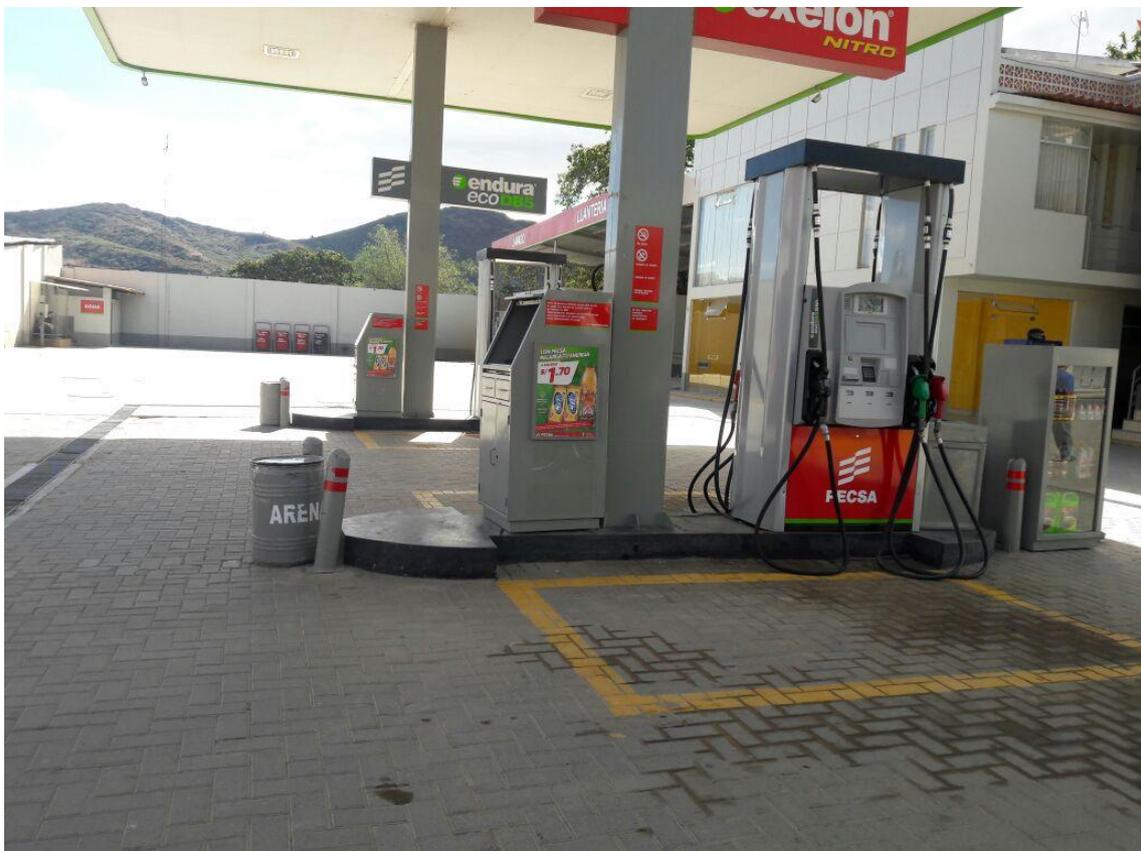


PANEL FOTOGRÁFICO 01

Estación de Servicios Cajamarca



Estación de Servicios San Marcos



PANEL FOTOGRÁFICO 02

Página Web: www.servicentroprimavera.com

The screenshot displays the website for SERPRI (Servicio Centro Primavera). The page features a red header with the company logo and navigation links: INICIO, PRODUCTOS-SERVICIOS, NOSOTROS, ACTUALIDAD, CLIENTES, and videos. A search bar is located in the top right corner. Below the header is a large banner image of a modern service station with the text "Modernas estaciones de servicio ubicadas en San Marcos y Cajamarca". To the left of the banner is a sidebar with a "Cerrar" button and three promotional items. Below the banner are three red promotional cards:

- PROMOCIÓN DEL MES**: Por consumos de combustible mayor a 20 soles servicio de lavado gratis
- PROMOCIÓN CLIENTES**: Por ser cliente frecuente se otorga Tarjeta con descuento
- PROMOCION DE VERANO**: Por consumos de combustible mayores a 20 soles lleva 2 botellas de gatorade a S/.2.70

The footer of the browser window shows the date and time: 08:43 18/02/2017.