Deficiencias de control interno en las micro, pequeñas y medianas empresas: caso municipio de Celaya, Guanajuato, México

Internal control deficiencies in micro, small and medium-sized companies: case of the municipality of Celaya, Guanajuato, Mexico

Yalimar Zabaleta Carrillo[1]* https://orcid.org/0009-0007-2112-5231
Rafael Espinosa Mosqueda[2] https://orcid.org/0000.0002-1415-0355
Luis Alberto Benites Gutiérrez[3] https://orcid.org/0000-0002-3263-7837

[1] Universidad de Guanajuato, México.
[2] Universidad de Guanajuato, México.
[3] Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

* Autor para la correspondencia: y.zabaletacarrillo@ugto.mx

RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) son importantes para la economía mexicana, considerando que son un elemento esencial para la generación de empleo y productividad del país. El objetivo de la investigación es identificar las áreas de oportunidad que necesitan fortalecer las Mipymes de la industria manufacturera de alimentos y comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud, ubicadas en el municipio Celaya, Guanajuato, México, para proponer cursos de capacitación que les permita a los empresarios mejorar su toma de decisiones, relativas a optimizar el control interno de su empresa. Para lograr el propósito de la investigación se obtuvo información de trece empresarios de organizaciones incluidas dentro del sector de la industria manufacturera de alimentos y el comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud de dicho municipio. Este estudio tuvo un enfoque de investigación-acción y fue desarrollado bajo el método cualitativo. Por medio de la investigación se logró identificar que hoy en día en las Mipymes existen problemas de control interno, los cuales requieren ser atendidos.

Palabras clave: control interno, control contable, control administrativo, Mipymes, deficiencias.

ABSTRACT

Micro, small and medium-sized enterprises (Mipymes) are important for the Mexican economy, considering that they are an essential element for the generation of employment and productivity in the country. The objective of the research is to identify the areas of opportunity that need to be strengthened by MSMEs in the food manufacturing industry and retail trade of health care items located in the municipality of Celaya, Guanajuato, Mexico, to propose training courses, training that allows businessmen to improve their decision-making, relative to optimizing the internal control of their company. To achieve the purpose of the investigation, information was obtained from thirteen businessmen from organizations included within the food manufacturing industry and retail trade of health care items in said municipality. This study was developed under the qualitative method with an action research approach. Through the investigation it was possible to identify that in MSMEs today there are internal control problems, which need to be addressed.

Keywords*: internal control, accounting control, administrative control, MSMEs, shortcomings.*

Fecha de recepción: 12/05/2023

Fecha de aprobación: 10/05/2024

INTRODUCCIÓN

El mundo de los negocios lleva implícito el riesgo y las Mipymes se ven inmersas en esa coyuntura para lograr el desarrollo de su objeto social. En ocasiones no tienen una herramienta de control que les permita detectar y combatir a tiempo los posibles riesgos que se pueden presentar en sus diversas áreas, si se toma en consideración que no poseen el debido conocimiento sobre los riesgos que pueden surgir durante sus operaciones, para clasificarlos y manejarlos de acuerdo con su tipo y grado de afectación. Esto permite identificar una de las necesidades por las cuales se impone que dichas organizaciones implementen un sistema de control interno con el propósito de tener herramientas que le permitan combatir la incertidumbre (Arellana, Chinchilla y Escobar, 2020).

Además, la falta de un correcto control interno en las organizaciones está asociado a los problemas que tiene para manejar adecuadamente sus recursos y a la falta del establecimiento de acciones para supervisar los procesos. En consecuencia, si existe algún descuido por parte de la administración o la

gerencia se puede ver afectado el patrimonio de la empresa causando pérdidas en la organización (Fernández y Humpire, 2022).

En el caso particular de México, según (Pelayo, Joya, Velázquez y Lepe, 2019) las Mipymes presentan falencias en el manejo de inventarios, recuperación de cartera, registros contables y falta de capacitación de los colaboradores, etc. Por lo tanto, requieren de la ayuda de profesionales que les permita identificar aquellos riesgos asociados a las deficiencias de su control interno para poder abordarlos y lograr que las organizaciones puedan cumplir con los objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo (Marquetti, 2019) .

Esta investigación se desarrolló con el objetivo de identificar las áreas de oportunidad que necesitan fortalecer las Mipymes de la industria manufacturera de alimentos y comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud, ubicadas en el municipio Celaya, Guanajuato, México, para proponer cursos de capacitación que les permita a los empresarios mejorar su toma de decisiones, relativas a optimar el control interno de su empresa. Por ello se realizó una revisión bibliográfica del control interno en las Mipymes con el fin de poder identificar las debilidades que se pudieran encontrar en estas organizaciones.

1. Control interno

El control interno es una herramienta fundamental para lograr cumplir con todos los lineamientos establecidos dentro de una planeación y en el área contable se enfoca en conseguir la gestión eficiente de los recursos y las operaciones en la organización (Sotomayor, Criollo y Gutiérrez, 2020). Un correcto sistema de control interno contable, según Villacís y Villarroel (2020) facilita satisfacer las necesidades de una empresa, es decir, permite el funcionamiento eficiente de las diferentes cuentas que integran los estados financieros e identifica las posibles debilidades que pueda tener el área administrativa, para que las decisiones a tomar dentro de la organización sean correctas y faciliten la mejora continua.

Este control debe ser desarrollado por directivos, gerentes, administradores y demás personal y puede ser utilizado por todas las empresas, independientemente de su actividad, tamaño o clasificación. Su propósito es permitir que las empresas puedan alcanzar sus objetivos, al mismo tiempo que se protegen sus activos y recursos (Grageola, Martínez, Guzmán y Morales, 2020). Para ello, «los administradores de las empresas, junto con los empleados, necesitan de un constante control que les permita el desarrollo eficiente de las operaciones, para lo que se requiere la aplicación de instrumentos que fortalezcan oportunamente la continuidad de las empresas» (Imbaquingo y García, 2019, p. 59).

Asimismo, Rashid, Kareem, Ali y Hasan (2021) consideran que el control interno es una estrategia para garantizar los planes de las empresas al proporcionar los elementos que son necesarios para generar credibilidad y confianza en los informes financieros, al mismo tiempo que previene fraudes, protege los recursos, genera mayor productividad y estimula al personal a seguir las reglas. Se debe tener en cuenta también que un buen sistema de control interno incrementa la calidad en la información al hacer que los datos suministrados por la empresa sean transparentes, considerando que el control interno permite corregir información inexacta o falsa (Zhang, Chen y Su, 2020). Por medio del control interno se protege a la organización de cualquier riesgo que se pueda presentar en el desarrollo de su objeto social, afirman Flayyih, Mirdan y Elkhaldi (2021), al mismo tiempo que genera seguridad en la información financiera que emite la entidad, garantizando que la organización cumpla con la normativa legal aplicable en cada país.

2. Control interno contable en las Mipymes

Las Mipymes son consideradas un elemento fundamental para sostener la economía del mercado actual (Franco y Urbano, 2019). Por lo anterior, es necesario que estas independientemente de su actividad o sector, establezcan un sistema de control interno contable que les ayude al cumplimiento de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, permitiendo que puedan aumentar su desarrollo económico (Quinaluisa, Ponce, Muñoz, Ortega y Pérez, 2018). Para ello, se apoyan de los informes financieros el cual funciona como una radiografía que muestra los movimientos de las diferentes transacciones de las cuentas en la entidad y el estado actual en el que se encuentra la organización.

Por medio del establecimiento de controles contables se protegen los recursos de la empresa realizando con eficiencia sus operaciones y evitando que se pueda hacer mal uso de las diferentes cuentas contables, para evitar hacer acciones que no den lugar a las actividades de la empresa (Mendoza y Bayón, 2019), como por ejemplo, «desembolsos no programados que sean contabilizados como pérdidas» (Sotomayor, Criollo y Gutiérrez, 2020, p. 198), con el fin de proteger y resguardar los activos de las empresas, bien sean tangibles e intangibles.

Por lo tanto, es importante diseñar un sistema de control interno en las organizaciones, que permita el uso correcto de la contabilidad y de la información financiera, integrado por «sistemas contables, financieros, de planeación, de información operacional de la empresa o negocio. Por tal se entiende el conjunto de leyes y normas aplicables a una entidad que persiguen lograr la eficacia y eficiencia de las operaciones» (Mendoza y Bayón, 2019, p. 25). Es decir, mediante el sistema de control interno, la empresa puede medir su rendimiento operacional, prevenir riesgos asociados al manejo de la

información financiera y contable, además, sirve para tomar decisiones acordes a las necesidades de la organización (Mendoza, Ávila, Pinargote y Fernández, 2018).

3. Control interno administrativo de las Mipymes

El control interno en el área administrativa se puede definir como el conjunto de las acciones que realiza la empresa para establecer procedimientos y métodos operacionales con el fin de instaurar los recursos y las acciones correspondientes, que permitan alcanzar los objetivos propuestos por la compañía (Arroyo, Guzmán y Hurtado, 2019). Además, ayuda a identificar aquellas fallas que se puedan estar presentando, con el fin de poder orientar las acciones de los administradores o gerentes en la toma de decisiones adecuadas para solucionar la situación, en correspondencia con las necesidades de la empresa (Cortés, 2019).

De igual forma, autores como Gamboa, Puente y Vera (2016), consideran que el control interno más allá de ser una herramienta estratégica para la administración y para la ejecución de procedimientos en la entidad, es un instrumento que permite generar seguridad en las actividades que desarrolla la organización, depositando esa confianza en las personas que van a leer sus informes financieros, pues por medio de ellos dan a conocer cómo fue el comportamiento de la dirección interna de la empresa.

Dicho control, también debe ser ejecutado por todos los miembros de la empresa, trabajando de la mano con la gerencia, con el fin de lograr el cumplimiento de funciones como: proteger los activos, lograr la eficiencia operacional, garantizar que los recursos y funciones de la empresa guarden relación con los objetivos que busca la empresa alcanzar, prevenir riesgos, asegurar que la información contable es confiable y oportuna (Mendoza, Ávila, Pinargote y Fernández, 2018). Asimismo, dentro del control administrativo es importante que los gerentes o administradores se apoyen en la gestión administrativa considerando los elementos de planeación, organización, dirección y control con la intención de definir objetivos claros y optimizar recursos (Cabrera, Erazo, Narváez y Rodríguez, 2021). La planeación está ligada al establecimiento de objetivos y acciones para poder lograrlas. La organización implica tomar decisiones respecto al diseño de la estructura y los recursos necesarios. La dirección se enfoca en el proceso de influencia sobre las acciones de los colaboradores para reunir esfuerzos y que cada cual pueda cumplir con la labor asignada. Finalmente, el control busca asegurar que el desempeño operacional se cumpla conforme a los planes establecidos, resolviendo las posibles fallas que puedan presentarse para evitar el cumplimiento de los objetivos (Cabrera, Erazo, Narváez y Rodríguez, 2021).

En el control interno administrativo puede presentarse poca preocupación por parte de la administración para disminuir las debilidades detectadas en la operación de la empresa. Además, puede

existir una falta de interés en implementar mejoras enfocadas en los lineamientos establecidos por el manual COSO para reducir riesgos en las operaciones de las empresas, lo cual limita la generación de confianza y competitividad de las funciones por parte de la administración (Peña, 2022). Por lo tanto, aquí juega un rol importante el recurso humano, considerando que el ambiente de control en el que se desarrollan las actividades de la gestión administrativa integra «el conjunto de circunstancias o condiciones físicas, sociales o culturales necesarias para determinar la forma de ejercer el control como parte del desenvolvimiento cotidiano de los funcionarios» (Moreno, Robles y Arandia, 2019, p. 8).

4. Deficiencias en el control interno de las Mipymes

El control interno fue creado para detectar las deficiencias que puedan tener los controles establecidos para cualquier función o actividad en la empresa y sus compontes (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión) fueron diseñados de forma estratégica con el propósito de poder alcanzar los objetivos que propone la empresa lograr de manera eficiente (Vasquez, 2020). Pero es importante que los gerentes tengan claridad en el manejo de cada uno de los componentes del control interno, teniendo en cuenta que muchas de las deficiencias se presentan por la falta de claridad en las funciones a desempeñar, el desconocimiento de las normas internas y la ausencia de conocimiento para detectar fallas en las operaciones de la empresa (Apolo, Narváez y Erazo, 2019).

La globalización ha generado cambios en las empresas –con independencia de su sector, tamaño o actividad– desde el punto de vista económico, social y ambiental, por lo tanto, es importante que estas consideren esos aspectos para responder a dichos cambios y seguir operando con eficiencia y eficacia para ser más competitivas (Julio, 2020). Asimismo, es indispensable que las organizaciones vean el control interno como un trabajo en equipo, y no como un control ejecutado por una sola persona, con el propósito de planear sistemática e interactivamente los objetivos, funciones y procesos en la empresa, adaptándolos a los cambios del entorno empresarial, y garantizar la mejora continua (Forneron, 2021).

Pero uno de los mayores problemas que se presentan es que en muchas ocasiones las empresas no cuentan con la cantidad de personal administrativo y recursos productivos suficientes, lo que ocasiona que su productividad sea baja, haciendo que se vea reflejado en los ingresos que percibe la organización y en la falta del establecimiento de controles. Aquí el rol del gerente juega un papel muy importante para que las organizaciones se mantengan funcionando, por lo que debe proporcionar las herramientas necesarias adaptadas a las necesidades de las empresas (Acosta y Jiménez, 2020).

METODOLOGÍA

La investigación consistió en un estudio cualitativo, con un enfoque de investigación-acción. Para recolectar datos fue necesario desarrollar un instrumento que permitió obtener información acerca de las deficiencias en el manejo del control interno en las Mipymes del municipio Celaya, en Guanajuato, México. Además, en cuanto a la selección de las empresas se utilizó el muestreo no probabilístico y se consideraron aquellas que forman parte de un gremio de empresarios dentro de los sectores de comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud y la industria manufacturera de alimentos, ubicadas en el centro de ciudad. Se eligieron trece empresas, que decidieron participar en la investigación de manera voluntaria.

Las fases metodológicas que siguió la investigación fueron cuatro. En la primera se elaboró el cuestionario. En la segunda se aplicó el instrumento a trece gerentes y administradores de empresas de comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud y de la industria manufacturera de alimentos, el cual contaba con un total de 83 ítems agrupados en tres apartados: el primero consultaba datos relacionados con la información general de la empresa y del empresario; el segundo permitía evaluar la gestión administrativa desde sus variables de planear, organizar, dirigir y controlar, y con el tercero se obtiene información sobre el control interno contable con variables como caja banco e inventario.

En la tercera fase se procesaron los datos por medio de un análisis estadístico mediante el cual se realizó un consolidado de los cuestionarios aplicados utilizando tablas de frecuencias, es decir, la información proporcionada por los gerentes fue analizada por medio de la tabulación, en donde a cada respuesta se le otorgó un valor, para posteriormente sacar un porcentaje global de cada variable. En la cuarta fase se hicieron inferencias sobre las variables que presentaban mayor deficiencia desde el punto vista del control administrativo y contable para determinar las áreas que debían fortalecer las empresas.

RESULTADOS

Como se puede observar en la Tabla 1, los resultados muestran que del total de trece Mipymes a las que se les aplicó el cuestionario, el 54 % de ellas corresponde a la industria manufacturera de alimentos y el 46 % pertenece al comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud. Igualmente, se puede afirmar que el 77 % de las empresas tiene entre uno y diez años de operación, el género que más

predomina en la gerencia de estas empresas es el femenino con un 62 %. Además, el 54 % de estos gerentes o directivos tiene un nivel académico de licenciatura y un 15 % es técnico en alguna área del conocimiento.

Tabla 1. Características empresariales.

Género		**Giro de la empresa**	
Masculino	38 %	Industria manufacturera de alimentos	54 %
Femenino	62 %	Comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud	46 %
Años de operación de la empresa		**Escolaridad de gerentes**	
Entre 1 y 10 años	77 %	Bachilleres	8 %
		Preparatoria	8 %
Entre 11 y 30 años	8 %	Técnicos	15 %
		Tecnólogos	8 %
Más de 31 años	15 %	Licenciados	54 %
		Másteres	8 %

Fuente: Elaboración propia.

Área administrativa del comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud en Celaya, Guanajuato, México

Con este análisis se buscaba determinar las áreas de oportunidad que debían fortalecer las empresas de comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud en Celaya, Guanajuato, México, por medio de las capacitaciones, con el propósito de ayudar a los empresarios a mejorar en la toma de decisiones relativas al control interno de su empresa. Se estructuró el cuestionario teniendo en cuenta variables relacionadas con el control interno administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar) y otras cinco asociadas al control interno contable enfocado en la caja, banco e inventario (ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, y supervisión). Como se puede evidenciar en la Tabla 2 las variables incluidas en el área de administración con mayor deficiencia son organizar con 67 % y controlar con 33 %.

Tabla 2. Deficiencias del control interno administrativo en Mipymes comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud en Celaya, Guanajuato, México.

Área	Variable	Muy importante	Importante	Neutral	Poco importante	No es importante
Administrativa	Planear		33 %	50 %	17 %	
	Organizar		17 %	17 %	67 %	
	Dirigir		33 %	50 %	17 %	
	Controlar		17 %	33 %	33 %	17 %

Fuente: elaboración propia.

Como se puedo apreciar en la Tabla 2, la variable Organizar fue la que alcanzó un mayor porcentaje, esto se debe a las deficiencias identificadas al interrogar a los empresarios acerca de diferentes indicadores y el grado de importancia que cada uno de ellos les da. Por lo tanto, los resultados de los seis cuestionarios aplicados a gerentes en esta variable nos permitieron entender las razones por las cuales dicha variable alcanzó tal porcentaje. Para el 100 % de estas empresas no es importante evaluar los diferentes cargos con el objetivo de conocer las necesidades del personal para proponer cursos de capacitación que permita la optimización y eficiencia de procesos e incluso no se calculan incentivos para motivar al personal en el cumplimiento de metas. Por otra parte, el 67 % de los empresarios no consideró una estructura organizacional integrada por aspectos económicos, normativos, estratégicos, etc., al momento de constituir la empresa. Asimismo, en la división y distribución de funciones no existe una relación con la filosofía organizacional, las políticas, objetivos y metas que la organización se propone alcanzar (ver Tabla 3).

Además, al consultar sobre aspectos que podían generar un cambio en la organización para mejorar su ejercicio, los gerentes se enfocaron más en aprender de los errores y ser flexibles en la organización, dejando a un lado la formación de un capital emocional y el desarrollo de un pensamiento crítico en el personal. Finalmente, el 50 % de los empresarios no suministra a su recurso humano, para el desempeño de sus funciones, todas las herramientas necesarias tales como: filosofía organizacional, objetivos, procedimiento y políticas (ver Tabla 3).

Tabla 3. Variable Organizar.

Área	Indicador	Muy importante	Importante	Neutral	Poco importante	No es importante
Organizar	Estructura organizacional		17 %		17 %	67%
	División y distribución de funciones	17 %		17 %		67 %
	Cultura organizacional	83 %	17 %		17 %	
	Desempeño	50 %	33 %		17 %	
	Evaluación de cargos					100 %
	Selección de recursos humanos	100 %				

	Recursos humanos		17 %		33 %	50 %
	Cambio organizacional	17 %		17 %		67 %

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la variable Controlar, el 83 % de los encuestados manifiesta que la empresa tiene un tipo de control de retroalimentación. El 50 % no supervisa los diferentes procesos ejecutados en la empresa para corregir acciones que ayuden a reestructurar metas u objetivos, de ser posibles; tampoco utilizan diferentes herramientas financieras para la toma de decisiones, pues la más usada son los estados financieros, dejando a un lado el diseño de un presupuesto, un estado de costo, etc. (ver Tabla 4).

Tabla 4. Variable Controlar.

Área	Indicador	Muy importante	Importante	Neutral	Poco importante	No es importante
Controlar	**Tipos de control**	17 %				83 %
	Sistemas	67 %		33 %		67 %
	Controles a nivel funcional	33 %			33 %	33 %
	Proceso			17 %	33 %	50 %
	Áreas de aplicación	50 %		50 %		
	Control en áreas	17 %	17 %		17 %	50 %
	Herramientas financieras	17 %	17 %	17 %		50 %
	Calidad	50 %		17 %	17 %	17 %

Fuente: elaboración propia.

Área contable del comercio al por menor de artículos para el cuidado de la salud en Celaya, Guanajuato, México

Los resultados muestran que en el inventario de estas empresas existen áreas de oportunidad que necesitan ser trabajadas, considerando que un 33 % de los empresarios cree que es poco importante ejercer control en esta área (ver Tabla 5).

Tabla 5. Deficiencias del control interno contable en Mipymes de artículos para el cuidado de la salud en Celaya, Guanajuato, México.

Área	Variable	Muy importante	Importante	Neutral	Poco importante	No es importante
Contable	**Caja**		67 %	33 %		
	Organizar	17 %	67 %	17 %		
	Dirigir		33 %	33 %	33 %	

Fuente: elaboración propia.

Esto quiere decir que un 33 % de los gerentes no está llevando un correcto manejo del inventario, pues para ellos es poco importante o no es importante mantener la información actualizada y, adicionalmente, los colaboradores no tienen un medio de comunicación formal o informal donde puedan dar cuenta de las irregularidades detectadas. De igual forma, no se han asignado personas responsables encargadas de supervisar las funciones de esta área y cualquiera de la organización puede acceder a ella, como se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6. Variable Inventario.

Área	Indicador	Muy importante	Importante	Neutral	Poco importante	No es importante
Inventario	Ambiente de control	67 %		17 %	17 %	
	Evaluación del riesgo	50 %	17 %	33 %		67 %
	Actividades de control	50 %	17 %	17 %	17 %	
	Información y comunicación		33 %	33 %		33 %
	Supervisión		17 %	50 %	33 %	

Fuente: elaboración propia.

Área administrativa, industria manufacturera de alimentos en Celaya, Guanajuato, México

En el siguiente análisis se muestra la percepción de los siete gerentes en las Mipymes encuestadas de la industria manufacturera de alimentos; con sus respuestas se logró identificar cuáles son las áreas de oportunidad que deben fortalecer estas empresas para poder tomar buenas decisiones, de acuerdo con sus necesidades y, como se puede observar en la Tabla 7, las deficiencias del control interno administrativo enfocadas en este sector apuntan a un 43 % para las variables Organizar y Controlar, pues los empresarios consideraron que es poco importante ejecutar estas acciones en las empresas.

Tabla 7. Deficiencias del control interno administrativo en Mipymes de la industria manufacturera de alimentos en Celaya-Guanajuato, México.

Área	Indicador	Muy importante	Importante	Neutral	Poco importante	No es importante
Área administrativa	Planear	86 %		14 %	17 %	
	Organizar		14 %	29 %	43 %	14 %
	Dirigir		29 %	29 %	29 %	14 %
	Controlar		29 %	14 %	43 %	14 %

Fuente: elaboración propia.

Lo anterior quiere decir que un 57 % de los gerentes no está diseñando la estructura organizacional y asignando los recursos necesarios para alcanzar los objetivos en la organización; no se preocupan por suministrar a sus colaboradores la filosofía organizacional, los objetivos alcanzar o los procedimientos; e incluso solo un 57 % realiza algunas actividades que puedan generar un cambio para mejorar la eficiencia operacional. A su vez, el 71

% no está evaluando los cargos para conocer las necesidades de los colaboradores con el propósito de realizar acciones que ayuden a satisfacer esas necesidades del personal (ver Tabla 8).

Tabla 8. Variable Organizar.

Área	Indicador	Muy importante	Importante	Neutral	Poco importante	No es importante
Organizar	**Estructura organizacional**		14 %		29 %	57 %
	División y distribución de funciones	57 %	14 %			29 %
	Cultura organizacional	86 %	14 %			
	Desempeño	71 %	14 %			14 %
	Evaluación de cargos		14 %	14 %		71 %
	Selección de recursos humanos	100 %				
	Recursos humanos			29 %	14 %	57 %
	Cambio organizacional			14 %	29 %	57 %

Fuente: elaboración propia.

Para el 71 % de los gerentes no es importante establecer controles a nivel funcional para aumentar la eficiencia operacional e innovar. Por igual, un 71 % solo se apoya en los estados financieros como herramientas financieras para la toma de decisiones, dejando a un lado el estado de costo, diseño de presupuesto, etc. En relación con el establecimiento de controles en las áreas el 57 % de la empresa no toma en consideración las normas, estrategias, la competitividad o productividad; asimismo, en cuanto al proceso, no consideran importante el ejercer control para reestructurar metas o cambiar de estrategia (ver Tabla 9).

Tabla 9. Variable Controlar.

Área	Indicador	Muy importante	Importante	Neutral	Poco importante	No es importante
Controlar	**Tipos de control**	71 %				29 %
	Sistemas	71 %			14 %	14 %
	Controles a nivel funcional	14 %		14 %		71 %
	Proceso	14 %		14 %	14 %	57 %
	Áreas de aplicación	86 %				14 %
	Control en áreas		14 %	14 %	14 %	57 %
	Herramientas financieras	14 %		14 %		71 %
	Calidad	14 %	14 %	14 %	29 %	29 %

Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIONES

El control interno es una herramienta que busca salvaguardar los activos de la empresa, al mismo tiempo que genera seguridad y confianza en la información financiera emitida por la compañía. Por lo tanto, es importante que los administrativos o gerentes realicen su función de manera eficiente atendiendo a las necesidades de la empresa, de acuerdo con una buena planeación, organización, dirección y eficiente control, respecto a los objetivos que se pretenden alcanzar para el crecimiento de la empresa.

Además, es fundamental identificar los riesgos que se pueden presentar, para dirigir las acciones y evitar que se cumpla con el objetivo planteado. Es importante también identificar las deficiencias que puedan tener los controles en la empresa, para realizar mejoras y evitar los riesgos; se debe poner la mayor atención en fortalecer las debilidades de cada área, teniendo en cuenta que es decisivo para una empresa poder identificar cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como la toma de buenas decisiones, de acuerdo con una correcta planeación en el establecimiento de los recursos económicos, humanos, etc.

De acuerdo con los resultados encontrados se logró identificar que las áreas de oportunidad que necesitan fortalecer las Mipymes están centradas en el área administrativa, con relación a las variables Organizar y Controlar, por lo tanto, se recomienda a las empresas enfocar sus esfuerzos en el diseño de una filosofía organizacional, con el fin de establecer las bases con las cuales estará operando la compañía, las que deben ser fomentadas en el equipo de trabajo. Así mismo, se aconseja identificar las necesidades del personal en la empresa con el fin de promover la gestión del capital humano para mejorar la optimización y eficiencia de procesos, al mismo tiempo que pueden ayudar en el establecimiento de controles para la mejora continua en la organización.

Por otro lado, se recomienda a las empresas el uso de diferentes herramientas financieras que les permita contar con elementos financieros de costo, presupuesto, etc., para la toma de decisiones acordes a las necesidades y la realidad de la empresa. Además, se deben establecer controles preventivos en la organización para el cumplimiento de los objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, M. y Jiménez, M. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 5(5), 115-131. https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/218/362

Apolo, G.; Narváez, C. y Erazo, J. C. (2019). El Control interno como herramienta de apoyo a la gestión financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Zaruma. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 5(1), 551-577. https://doi.org/10.35381/cm.v5i1.280

Arellana, L. C.; Chinchilla, M. F. y Escobar, M. E. (2020). Obstáculos en la implementación de control interno en mipymes en Colombia. *Palermo Business Review*, (22), 185-207. https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/PBR_22_10.pdf

Arroyo, N.; Guzmán, F. y Hurtado, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-11. ISSN: 1696-8352. https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html

Cabrera, S.; Erazo, J. C.; Narváez, C. y Rodríguez, R. (2021). El control interno en el área administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *Cienciamatria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7(12), 696-724. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7915377.pdf

Cortés, A. (2019). El control interno como proceso administrativo para las PYMES. *Revista FAECO Sapiens*, 2(2), 13-26. https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/700

Fernandez, K. y Humpire, B. (2022). *Control interno y su influencia en la gestión contable de las MiPymes del sector manufacturero de ADEPIA, Arequipa-2020* (tesis de pregrado). Universidad Tecnológica del Perú, Lima, Perú. https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/5485

Forneron, R. (2021). Gestión del cambio organizacional por covid-19 en las cooperativas de la ciudad de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4914-4936. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.667

Franco, M. y Urbano, D. (2019). Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde dos regiones del país. *Estudios Gerenciales*, 35(150), 81-91. https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.150.2968

Grageola, L.; Martínez, G.; Guzmán, C. y Morales, T. (2020). Énfasis del control interno y su ámbito en las deducciones fiscales. *Revista Nacional de Administración*, 11(2). https://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.3073

Imbaquingo, N. y García, X. (2019). Control interno en la gestión de inventarios para la empresa Japan Auto, 2017. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 3(1), 58-72. https://doi.org/10.18779/csye.v3i1.282

Julio, P. D. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. Revista de Investigación en Ciencias de la Administración *Enfoques*, 4(16), 272-283. https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99

Marquetti, M. (2019). Dificultades de gestión contable que adquieren las PyMEs por la falta de sistematización y control de la información contable (tesis de maestría). Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, Argentina. https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/14598

Mendoza, M. F. y Bayón, M. L. (2019). El control interno y las pymes. *Sinapsis*, 11(2), 19-30. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7399802

Mendoza, A. A.; Ávila, P.; Pinargote, H. y Fernández, L. (2018). El control interno, beneficios en las empresas privadas. *Suplemento CICA Multidisciplinario*, 2(6). https://suplementocica.uleam.edu.ec/index.php/SuplementoCICA/article/view/56

Mendoza, W.; García, T.; Delgado, M. y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835

Moreno, P.; Robles, G. y Arandia, J. (2019). Sistema de control interno y profesionalización de los servidores públicos en Ecuador. *Revista dilemas contemporáneos. Educación, política y valores*, 1-17. https://n9.cl/o5hi9

Pelayo, M.; Joya, R.; Velázquez, J. y Lepe, B. (2019). Supervisión del control interno en microempresas mexicanas. *Retos de la Dirección*, 13(1), 1-16. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552019000100001

Peña, R. (2022). Normas de control administrativo y de planificación en el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Ecuador: evaluación y cumplimiento. *Estado & Comunes*, 2(15), 19-38. https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v2.n15.2022.267

Poveda, J.; Puente, S. y Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8), 487-502. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833405.pdf

Quinaluisa, N. V.; Ponce, V. A.; Muñoz, S. C.; Ortega, X. F. y Pérez, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&tlng=es

Rashid, R.; Kareem, H.; Ali, M. y Hasan, M. (2021). The Role of Internal Control Techniques in Sustainable Development to Improve Financial Performance. *Studies of Applied Economics*, 39(11), 1-14. https://doi.org/DOI: 10.25115/eea.v39i11.6324

Sotomayor, A.; Criollo, K. y Gutiérrez, N. (2020). Control interno como herramienta eficiente para la gestión financiera y contable de las empresas camaroneras. *593 Digital Publisher*, 5(6-1), 194-205. https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.387

Vasquez, B. J. (2020). *Evaluación del control interno del departamento financiero del GAD de la Parroquia Rural Pedro Pablo Gómez del Cantón Jipijapa, año 2019* (tesis de ingeniería). Universidad Estatal del Sur de Manabí, Manabí, Ecuador. http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/3257

Villacis, J. y Villarroel, V. (2020). Prácticas de contabilidad de gestión, para la toma de decisiones. *Costos y gestión* (98), 50-75. https://iapuco.org.ar/ojs/index.php/costos-y-gestion/article/view/63

Zhang, L.; Chen, W. y Su, W. (2020). Competencia en el mercado de productos, control interno de calidad y opiniones de auditoría. Evidencia de empresas chinas que cotizan en bolsa. *Revista de Contabilidad*, 23(1), 102-112. https://doi.org/10.6018/rcsar.369111

Conflictos de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses con la redacción del presente artículo.

Contribución de los autores

Los autores declaran haber contribuido de manera igualitaria en los procesos de concepción, redacción y revisión del presente artículo.