



Universidad Autónoma del Estado de México

Unidad Académica Profesional Tejupilco



Licenciatura en Administración

---

Tesis

El control interno en la gestión administrativa de las microempresas  
de San Simón de Guerrero México, 2020

Presenta:

Eduardo Gutiérrez Flores

Número de cuenta

1629094

Director

M. en A. Josué Ociel Márquez Gómez

Tejupilco, México, abril 2021

## ÍNDICE

Resumen .....	viii
Abstract .....	ix
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Objetivos .....	4
1.2.1. Objetivo general .....	4
1.2.2. Objetivos específicos.....	4
1.3. Hipótesis.....	5
1.4. Metodología.....	5
1.4.1. Tipo de investigación.....	5
1.4.2. Método de estudio .....	5
1.4.3. Diseño de la investigación .....	6
1.4.4. Enfoque de la investigación.....	6
1.4.5. Variables del estudio .....	7
1.4.5.1. Variable dependiente.....	7
1.4.5.2. Variable independiente.....	7
1.4.6. Instrumento .....	8
1.4.7. Captura y proceso de información.....	9
1.4.8. Población.....	9
1.4.9. Muestra .....	9
<b>CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y AUDITORÍA .....</b>	<b>11</b>
2.1. Antecedentes de la Administración .....	11
2.1.2. Objetivos de la Administración .....	12
2.1.3. Características de la administración.....	13
2.2. Proceso Administrativo.....	13
2.3. Elementos básicos del proceso administrativo .....	15
2.4. Funciones básicas de la administración .....	15
2.5. Planeación.....	16
2.5.1. Importancia de la planeación en las organizaciones .....	16

2.5.2. Herramientas de la planeación.....	17
2.6. Organización .....	19
2.6.1. Importancia de la organización.....	20
2.6.2. Herramientas de organización.....	20
2.6.3. Principios de organización.....	21
2.6.4. Actividades importantes de la organización .....	22
2.7. Manual de Organización y funcionamiento.....	23
2.7.1. Conceptos .....	23
2.7.2. Importancia Manual de Organización y funciones .....	23
2.7.3. Pasos para hacer Manual Organizaciones y funciones.....	24
2.8. El Organigrama .....	24
2.9. Dirección .....	25
2.9.1. Importancia de la dirección.....	25
2.9.2. Medios o componentes de la Dirección.....	26
2.9.3. Principios de dirección.....	27
2.10. Control.....	27
2.10.1. Importancia del control .....	28
2.10.2. Principios de control .....	29
2.10.3. Elementos Control.....	30
2.10.4. Actividades importantes de control.....	30
2.11. Clasificación de auditoría .....	31
2.11.1. Auditoría externa .....	32
2.11.2. Auditoría interna .....	33
2.11.3. Auditoría fiscal.....	33
2.11.4. Auditoría de estados financieros .....	34
2.11.5. Auditoría operativa o auditoría de gestión .....	34
2.11.6. Auditoría pública o gubernamental .....	34
2.11.7. Auditoría financiera .....	36
2.11.8. Auditoría de sistemas .....	36
2.11.9. Auditoría administrativa .....	37
2.11.10. Auditoría de Programas o de Resultados.....	37
2.11.11. Auditoría de legalidad.....	38

2.11.12. Auditoría integral .....	38
2.11.13. Auditoría forense .....	38
2.11.14. Auditoría de obra .....	39
2.11.15. Auditoría ambiental.....	39
<b>CAPÍTULO III. CONTROL INTERNO .....</b>	<b>41</b>
3.1 Concepto de control interno .....	41
3.2. Clasificación del control interno.....	44
3.2.1. Control preventivo .....	45
3.2.2. Control Concurrente o Detectivo .....	45
3.2.3. Controles posteriores o correctivos .....	46
3.2.4. Control interno financiero .....	46
3.2.5. Control interno administrativo.....	47
3.3. COSO.....	48
<b>CAPÍTULO IV. CONTEXTO DEL MUNICIPIO DE SAN SIMÓN DE GUERRERO.....</b>	<b>59</b>
4.1. Las Mipymes en América Latina .....	60
4.2. Las Mipymes en México: dinámicas, características y evolución del sector... 64	
4.2.1. Dinámicas de las Mipymes en la economía y la producción nacional .....	65
4.3. Definición e importancia del sector terciario .....	74
4.4. Principales sectores de actividad del Estado de México .....	76
4.5. La PEA a nivel nacional, estatal, regional y municipal. ....	79
4.7. Diagnóstico económico del municipio de San Simón de Guerrero.....	81
4.8. Empleo del municipio de San Simón de Guerrero.....	83
4.9. Abasto y Comercio del municipio de San Simón de Guerrero.....	84
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>86</b>
5.1. Resultados .....	86
5.1.1. Género de los encargados de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero, Estado de México.....	86
5.1.2. Edad de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México .....	87
5.1.3. Estado civil de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	88
5.1.4. Grado de estudios de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México .....	89

5.1.5. Número de trabajadores en las microempresas del municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	90
5.1.6. Áreas de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México .....	91
5.1.7. Nivel general si los gerentes conocen control interno de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México .....	92
5.1.8. Ambiente de control de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México .....	93
5.1.9. Evaluación de riesgos de las microempresas del municipio de San Simón de Guerrero Estado de México.....	94
5.1. 10. Actividades de control de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	95
5.1.11. Sistema de información y comunicación de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México .....	96
5.1.12. Supervisión y seguimiento de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	97
5.2. Discusión.....	98
<b>Conclusiones</b> .....	102
<b>Recomendaciones</b> .....	103
<b>Referencias</b> .....	104

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de flujo que muestra la clasificación de una auditoría .....	32
Figura 2. Tipos de control.....	44
Figura 3. Control interno.....	46
Figura 4. Estructura y componentes del COSO I. ....	50
Figura 5. Estructura y componentes del COSO II (ERM). ....	51
Figura 6. Paso evolutivo del COSO.....	51
Figura 7. Las Mipymes en América Latina .....	60
Figura 8. Género de los encargados de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México.....	87
Figura 9. Edad de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	88
Figura 10. Estado civil de los gerentes de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México .....	89

Figura 11. Grado de estudios de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México .....	90
Figura 12. Número de trabajadores en las microempresas del municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	91
Figura 13. Áreas de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	92
Figura 14. Nivel general si los gerentes conocen control interno de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	93
Figura 15. Ambiente de control de las microempresas del municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	94
Figura 16. Evaluación de riesgos de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	95
Figura 17. Actividades de control de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	96
Figura 18. Sistema de información y comunicación de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México .....	97
Figura 19. Supervisión y seguimiento de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México.....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. América Latina: cantidad de empresas según sector de actividad y tamaño, 2016 (En porcentajes) .....	61
Tabla 2. América Latina: cantidad de empresas según tamaño y sector de actividad, 2016 (En porcentajes) .....	62
Tabla 3. América Latina: distribución del empleo según sector de actividad y tamaño de empresa (En porcentajes) .....	63
Tabla 4. México: criterios de estratificación de micro, pequeñas y medianas empresas, por personal y rango de monto de ventas anuales (En número de personas y millones de pesos).....	64
Tabla 5. Importancia de los sectores de la economía en México, 2013 .....	66
Tabla 6. características económicas principales por tamaño de las empresas en México, 2013 (En porcentajes).....	67
Tabla 7. México: empresas y personal ocupado total según estratos, 2003, 2008 y 2013 (En porcentajes) .....	68
Tabla 8. México: aporte de las empresas al PIB según su tamaño, 2013(En millones de pesos y porcentajes) .....	69
Tabla 9. México: productividad y rentabilidad de las empresas por sector y tamaño de empresa, 2008 y 2011 (en millones de pesos).....	70

Tabla 11. México: acceso al crédito por tamaño de la empresa, totales nacionales, 2013 (En número de empresas y porcentajes).....	71
Tabla 12. México: destino del crédito (En porcentajes del saldo).....	72
Tabla 13. México: acceso al financiamiento por tamaño de la empresa, 2013 (En número de empresas y porcentajes) .....	73
Tabla 14. Estructura porcentual promedio de actividades 2003-2011.....	76
Tabla 15. Principales sectores de actividad del Estado de México .....	77
Tabla 16. Participación estatal en el Producto Interno Bruto en 2014.....	78
Tabla 17. Aportación al PIB por sector económico en 2014.....	78
Tabla 18. PEA nacional, estatal, regional y municipal en 2014 .....	79
Tabla 19. Población ocupada según actividad económica en 2014 .....	80
Tabla 20. PEA según sector económico 2000 y 2010.....	82
Tabla 21. Unidades económicas de comercio en el municipio de San Simón de Guerrero.....	85

## **Resumen**

La presente investigación se realizó con el objetivo de identificar el control interno que ejercen las Microempresas que se dedican al comercio por mayor y por menor en el municipio de San Simón de Guerrero Estado de México, 2020, el criterio de elección de la muestra fue al azar a 42 negocios. La investigación es de carácter descriptivo y transaccional, para obtener dicha información se elaboró un cuestionario con preguntas relacionadas a cada bloque de control interno, además de incluir preguntas socio demográficas.

Con la investigación realizada se encontró que las microempresas no cuentan con factores de control interno formales que ayuden a mejorar su empresa, en el ambiente de control las variables que influyen en el conocimiento de control interno fueron dos, la separación en el manejo de recursos y si el personal tiene la capacidad, así como los valores éticos para realizar su trabajo. En evaluación de riesgos la variable significativa fue que no se identifican los factores interno y externo que puedan afectar a la organización. En actividades de control con licencias correspondientes. En sistemas información y comunicación las variables con mayor significancia son que las microempresas no cuentan con los sistemas de cómputo para el control de inventarios. En seguimiento y supervisión las variables de mayor significancia estarían dispuestos a trabajar bajo un manual de funciones, el control interno es importante ya que fomenta el aprovechamiento eficiente de los recursos humanos, materiales y técnicos, lo cual contribuye al cumplimiento oportuno de los objetivos organizacionales.

**Palabras clave:** Control interno, ventaja competitiva, mejora continua, eficiencia, y oportunidad.

## **Abstract**

The present research was carried out with the objective of identifying the internal control exercised by the Micro-companies that are engaged in wholesale and retail trade in the municipality of San Simon de Guerrero Estado de México, 2020, the criterion for choosing the sample was the random to 42 businesses. The research is descriptive and transactional in nature. To obtain said information, a questionnaire was prepared with questions related to each internal control block, in addition to including socio-demographic questions.

With the research carried out, it was found that microenterprises do not have formal internal control factors that help to improve their company, in the control environment the variables that influence knowledge of internal control were two, the separation in the management of resources and if the staff has the capacity as well as the ethical values to carry out their work. In risk assessment, the significant variable was that the internal and external factors that may affect the organization are not identified. In control activities with corresponding licenses. In information and communication systems, the variables with the greatest significance are that microenterprises do not have computer systems for inventory control. In monitoring and supervision, the variables of greater significance would be willing to work under a manual of functions, internal control is important since it encourages the efficient use of human, material and technical resources, which contributes to the timely fulfillment of organizational objectives.

**Keywords:** Internal control, competitive advantage, continuous improvement, efficiency, and opportunity.

## **Introducción**

La aportación de las Micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), al Producto Interno Bruto (PIB) y generación de empleos del país, devela la importancia de llevar a cabo la investigación de estas empresas, en México existen alrededor de 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son Mipymes que generan 52% del PIB y 72% del empleo en el país. Estas empresas integran un eslabón importante para el desarrollo de nuestro país, lo cual es necesario darle la correcta atención a la estructura y organización para facilitar su periodo de vida e impulsar para que exista una adecuada competitividad en los mercados nacionales y transnacionales (Pro México, 2017).

El sistema de control interno es un proceso que agrupa diferentes áreas de manera eficaz, lo cual está dirigido por la gerencia administrativa, y demás individuos de cada institución, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y así mismo salvaguardar todos sus activos, y a su vez permite llevar a cabo todas sus actividades en un orden cronológico,(Vega, Leudis y Juibe, 2016). Por otra parte la capacidad de competir representa un todo para las empresas en un mundo globalizado ya de esta capacidad se propicia el crecimiento económico y mejoramiento del nivel de vida de los empleados y la población en general al crear fuentes de empleo. Las pymes para ser competitivas deberán contar con un sistema contable debidamente estructurado que les ayude a tener un mejor control de sus operaciones y resultados financieros reales y confiables, (Herrera, Larrán, Lechuga y Martínez, 2014).

Las Mipymes son fundamentales para la economía del país y de igual manera en la zona que se estudiará, la idea de dicho estudio surge por el evidente peligro que se logra apreciar en estos establecimientos por fracasar debido al desconocimiento de los factores del control interno, se pretende contribuir a informar sobre la importancia a los dueños y encargados. El presente trabajo aborda como el control interno es un sistema que las micro, pequeñas y medianas empresas necesitan para tener un buen funcionamiento, es necesario para seguir en el desarrollo, crecimiento sobre

otras organizaciones. También se tiene como objetivo la relación existente del control interno con los componentes de COSO.

La presente investigación consta de cinco capítulos, en el primer capítulo se abordan los aspectos metodológicos planteamiento del problema, objetivos generales, específicos, hipótesis, metodología como es enfoque, diseño, tipo, variables de estudios, población, muestra.

Con el segundo capítulo se describen los conceptos más relevantes para la investigación tales como el proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) y la clasificación de la auditoría (interna y externa).

Capítulo tres controles internos, se menciona el concepto, antecedentes, clasificación, el modelo COSO y sus componentes como son ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y supervisión.

El capítulo cuatro se presenta el concepto de las actividades terciarias, el comportamiento en los últimos años, así como ha sido el comportamiento en el municipio donde se desarrolló la investigación como es, San Simón de Guerrero.

Dentro del último capítulo se presentan los resultados y la discusión, se hace mención como llevan a cabo el control interno con sus principales componentes.

# **CAPÍTULO I. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo se analiza y señalan los objetivos de la investigación, objetivos generales y específicos relacionados con el tema, a su vez se describe el tipo de análisis que se realizó para la elaboración de este estudio.

Para el estudio de campo se diseñó y elaboró una encuesta dirigida a las microempresas del municipio de San Simón, a fin de obtener información cualitativa y cuantitativa que determinara si es importante tener el control interno dentro de las mismas.

## **1.1. Planteamiento del problema**

La aportación de las Micro, Pequeñas, Mediana Empresa al Producto Interno Bruto (PIB) y generación de empleos del país, revela la importancia de llevar a cabo la investigación de estas empresas, en México existen alrededor de 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son Mipymes que generan 52% del PIB y 72% del empleo en el país (Pro México, 2015).

Estas empresas son los pilares del país porque son las generadoras de empleos, para el crecimiento del PIB, lo cual es importante darles la correcta atención a la estructura y organización para facilitar el periodo de vida de estas e impulsar para que exista una competitividad en los mercados nacionales e internacionales.

Para ser competitivos en la actualidad es vital constituir una referencia de la capacidad de anticipación de respuesta a los retos del entorno, no obstante, para que las Mipymes logren mejorar será necesario adecuar las estrategias, su estructura organizativa y su panorama de la economía actual. Sin embargo, hay que mencionar que existen empresas donde persiste una actitud conservadora a la espera de introducir cambios estructurales (Elizondo, Ríos, Cabrero, Morejón y Ramos, 2011).

Sin embargo, la mayoría de Mipymes no cuenta con un control interno. Dichas empresas carecen de una organización adecuada, no cuenta con manuales de procedimientos y políticas que sean conocidas y aplicadas por los miembros de ellas (Cervantes, 2011). Ya que muchas de las organizaciones al iniciar su ciclo de vida desconocen o carecen de conocimiento de estos elementos apropiados para el crecimiento y buen funcionamiento, ya que protege los recursos de la empresa evitando pérdidas por no tener conocimiento del control interno.

Porque la mayoría de las Mipymes son empresas familiares, no cuentan con la persona profesional que oriente como debe de llevarse un control interno. Dentro de los aspectos más importantes que afectan a las Mipymes es la falta de organización adecuada, por el hecho que no tienen un manual de procedimiento y de políticas que sean conocidas por todos los miembros de la empresa. De acuerdo a lo mencionado permitió formular la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es control interno que utilizan las microempresas del municipio de San Simón de Guerrero Estado de México, 2020?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Analizar el control interno en la gestión administrativa de las microempresas de San Simón de Guerrero México, 2020

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Describir los aspectos metodológicos para llevar a cabo la presente investigación
- Definir los conceptos de los componentes del proceso administrativo y clasificación de auditoría
- Definir los conceptos básicos, componentes del COSO y clasificación del control interno

- Identificar la situación actual de las en las microempresas de San Simón de Guerrero, México
- Analizar los resultados del instrumento del control interno en las microempresas municipio San Simón de Guerrero México, 2020

### **1.3. Hipótesis**

La implementación de un Sistema de Control Interno basado en el informe COSO, contribuirá al logro de sus objetivos, permitirá la obtención de controles efectivos, actualizados, operando en cumplimiento de las leyes y regulaciones.

### **1.4. Metodología**

#### **1.4.1. Tipo de investigación**

Los estudios descriptivos su objetivo central es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, jerarquizar los problemas, derivar elementos de juicio para estructurar políticas o estrategias operativas, conocer las variables que se asocian y señalar los lineamientos para pruebas de las hipótesis (Rojas, 2015).

El tipo de investigación fue descriptiva porque se pretende especificar qué diseño de control interno se debe implementar en las diferentes microempresas que existen, para satisfacer sus necesidades de la actividad administrativa y financiera.

#### **1.4.2. Método de estudio**

La deducción es el método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares. Proviene de deductivo que significa descender (Ruiz, 2007, p.20).

El método que se utilizó en la investigación es el deductivo, como se iniciará a partir de las situaciones generales que se va a explicar en el marco teórico como por ejemplo el panorama general del control interno microempresas en México para

posteriormente aplicarse en las situaciones particulares, como es el estudio en microempresas en San Simón de Guerrero.

### **1.4.3. Diseño de la investigación**

Diseño es el plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. Para Mertens (como se citó en Hernández, 2010) señala que la investigación no experimental es apropiada para variables que no pueden o deben ser manipuladas o resulta complicado hacerlo

El presente trabajo es de investigación no experimental, ya que con los datos recolectados se determinará la relación existente del control interno con los componentes de COSO en las microempresas municipio de San Simón de Guerrero, México 2020.

### **1.4.4. Enfoque de la investigación**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), una investigación puede desarrollarse en tres tipos de enfoques, el cualitativo, cuantitativo y el mixto.

Por referirse el enfoque mixto se define como un proceso que recolecta; analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. Asimismo, el enfoque mixto puede utilizar los dos enfoques para responder distintas preguntas de investigación de un planteamiento de un problema.

La presente investigación se tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo (mixto), ya que a través de un instrumento se recabaron datos numéricos, posteriormente se realizará el análisis de los mismos en el software SPSS versión 23 respecto al control interno de las microempresas de San Simón de Guerrero, México. El enfoque cualitativo se presenta en que se observaran las cualidades y factores que interviene en el desempeño de los gerentes.

### **1.4.5. Variables del estudio**

Una variable es cualquier condición susceptible de modificarse o de variar en cuanto a cantidad y calidad; una propiedad que adquiere valores y como un símbolo al que se le asignan números o valores.

De acuerdo con Buendía, Colás y Hernández (2001), estas variables pueden ser de tipos dependiendo que acciones se presenten o se impliquen:

Variable dependiente viene representada con una  $y$ , es el factor que el investigador observa o mide para determinar el efecto de la variable independiente o variable de causa, es la respuesta o variable salida.

Variable independiente viene representada con una  $x$ , es la variable que el investigador mide, manipula o selecciona para determinar su relación con el fenómeno o fenómenos observados.

#### **1.4.5.1. Variable dependiente**

La variable definida como dependiente ( $y$ ) es: el control interno en las microempresas municipio San Simón de Guerrero, México 2020.

#### **1.4.5.2. Variable independiente**

Las variables independientes son:

- Factores de ambiente de control
- Evaluación de riesgo
- Actividad de control
- Sistema de información, comunicación, seguimiento
- Supervisión de controles
- Datos demográficos

#### **1.4.6. Instrumento**

Para diseñar el instrumento de investigación se consideró como variable dependiente el conocimiento de control interno, a través de dos opciones de respuesta: SI/NO; mientras que las variables independientes se formaron a través de un apartado de datos generales de las personas que administran las misceláneas y de los cinco componentes del modelo COSO.

Los Datos generales (DG), consisten en obtener información sobre el municipio en el que está establecido el negocio, la edad de quien está al frente del mismo, el nivel de estudios, el género, entre otras. Estas variables incluían dos o más opciones de respuesta.

Las variables para identificar la incidencia en el conocimiento de control interno de cada componente del modelo COSO se estructuraron en escala Likert, con cuatro opciones de respuesta, donde 1 es nunca; 2, casi nunca; 3, casi siempre y; 4, siempre. Todas ellas con escala ordinal.

En el primer componente del modelo, Ambiente de control (AMC), se realizaron ocho preguntas relacionadas con la estructura organizacional y el manual de actividades; en el segundo, Evaluación de riesgos (ER), las cinco preguntas se enfocaron a identificar los posibles riesgos que se pueden presentar en el negocio, ya sean internos o externos; en el tercero, Actividades de control (ACC), se hicieron ocho preguntas que hacen referencia a identificar las operaciones y procesos relacionados con los inventarios de mercancía; en el cuarto apartado, Sistemas de información y comunicación (SIC), las cinco preguntas se relacionan con la forma en que se realizan las operaciones diarias (efectivo o cheque) así como si se cuenta con los resguardos apropiados de información financiera y; en el quinto y último componente, Seguimiento y supervisión de controles (SYS), las tres preguntas se enfocaron a identificar el seguimiento de las acciones establecidas para realizar determinados procesos.

#### **1.4.7. Captura y proceso de información**

Para llevar a cabo la recolección de datos, se acudió a las microempresas municipio San Simón de Guerrero, se aplicó un cuestionario a los dueños, encargados o empleados que dispongan del tiempo de contestar.

Con la información recopilada se realizó una base de datos que se revisó y verificó para no tener errores, se usó del programa SPSS con el cual se ordenó, clasificó y analizó los mismos resultados obtenidos a través de gráficas, tablas que sirvan para la descripción verbal, escrita para facilitar el análisis y comprensión.

#### **1.4.8. Población**

Según el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) en el municipio de San Simón de Guerrero se encuentran operando 47 Mipymes con comercio al por mayor y por menor como son misceláneas, abarrotes, papelerías, farmacias, carnicerías, ferreterías y demás unidades económicas del mismo sector (DENUE, 2019).

#### **1.4.9. Muestra**

La muestra es el número de elementos, elegidos que se tomaran del universo o población, con la condición de que sean representativos.

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

1. Del error permitido
2. Del nivel de confianza con el que se desea el error
3. Del carácter finito o infinito de la población (Levin y Rubín, 2004).

Para obtener el valor de la muestra Spiegel (1992), hace uso de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{Ne^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

Z<sup>2</sup>=Nivel de confianza (1.96)

p= Variabilidad positiva (0.5)

q= Variabilidad negativa (0.5)

N= Tamaño de la población (354)

e<sup>2</sup>= Precisión o error (0.05)

Para obtener el tamaño de la muestra (n), se desarrolla la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(47)}{(47)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = \frac{45.1388}{1.0779} = 42$$

De acuerdo con la fórmula anterior, aplicando un nivel de confianza de 1.96 y un margen de error del 0.05, el tamaño de la población a la cual se le aplicara el cuestionario es de 42 encuestas.

## **CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO Y AUDITORÍA**

En el presente capítulo se analizarán los principales conceptos fundamentales en la investigación como son los elementos que intervienen en el proceso administrativo y la auditoría.

### **2.1. Antecedentes de la Administración**

De acuerdo con Chiavenato (2006), la palabra administración viene del latín "ad" y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otra persona, es decir, prestación de un servicio a otro. Sin embargo, el significado de esta palabra sufrió una radical transformación, la tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlo en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.

Mientras para Hernández y Palafox (2012), define la administración como la ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, mediante los cuales se alcanzan propósitos comunes que no se logran de manera individual en los organismos sociales.

Desde el punto de vista Martínez (2011), es la ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación conjuntos humanos permite establecer sistemas relacionales de esfuerzos cooperativo, mediante los cuales se alcanzan propósitos comunes que no se logran de manera individual en los organismos.

En conclusión, la administración es la que estudia las organizaciones, así como las estrategias de planear, organizar, dirigir y controlar que se aplican en el funcionamiento de las principales áreas de una organización como por ejemplo

recursos humanos, materiales, y económicos para potencializar su funcionamiento y alcanzar los objetivos propuestos.

### **2.1.1. Importancia de la administración**

Según Amaru (2009), las organizaciones bien administradas son importantes debido a su influencia en la calidad de vida de la sociedad, por ello los administradores competentes son recursos sociales básicos. El predominio de las organizaciones y su importancia para sociedad moderna, así como la necesidad de administradores competentes justifica y fundamenta el estudio de la teoría general de la administración.

De acuerdo con Fernández (1991), la importancia de la administración se basa en lo siguiente:

La administración se da donde quiera que exista una organización.

El éxito de una empresa u organismo social, se debe a la buena administración que posea.

Para las grandes empresas, la administración científica es esencial. Para las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano.

### **2.1.2. Objetivos de la Administración**

Desde el punto de vista de Robbins y Coulter (2010), el objetivo principal de la administración es lograr resultados óptimos con eficiencia y eficacia para lograr ser o tener mayor productividad.

### **2.1.3. Características de la administración**

La administración posee ciertas características inherentes que la diferencian de otras disciplinas, Munch y García (2014), mencionan las siguientes:

- ✓ Universalidad. Existe en cualquier grupo social y es susceptible a aplicarse en una empresa industrial
- ✓ Valor Instrumental. La administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante esta se busca obtener determinados resultados
- ✓ Unidad temporal. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente
- ✓ Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal
- ✓ Especificidad tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas
- ✓ Interdisciplinariedad. La administración es a fin de todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo
- ✓ Flexibilidad. Los principios administrativos se adaptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican.

### **2.2. Proceso Administrativo**

El proceso administrativo (PA) es el instrumento teórico básico que le permite al administrador profesional comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa (organización).

La palabra proceso evoca la idea de secuencia, con un inicio y fin. Sin embargo, el proceso administrativo no termina, es continuo por la dinámica de las empresas-organizaciones que lo aplican de manera permanente y simultánea (Hernández y Palafox, 2012).

Según Munch y García (2014), el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean.

De acuerdo con Hernández (2011), la determinación del conjunto de pasos a seguir para lograr un objetivo, todo esto basado en una investigación y con la elaboración de un plan detallado de acciones a realizar.

Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, se clasifican en:

- a) Planeación: es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, etapas de planeación (planeación estrategia, visión, filosofía, misión, objetivos, políticas, estrategias, programa, presupuesto)
- b) Organización: consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, Integración, es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas: selección, determinación, definición, elección
- c) Dirección: es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción, orientación del factor humano y ejercicio del liderazgo, sus etapas son: toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación, liderazgo
- d) Control: es la fase del proceso administrativo, a través del cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos y etapas: establecimiento de estándares, medición, corrección, retroalimentación.

El termino proceso significa secuencia o transformación continua de una idea para llegar a finalidades precisas; también se utiliza para referirse a la transformación de materiales en productos, o datos en información con un objetivo concreto. De acuerdo con los fines, la administración es el término

“proceso” para referirnos a la transformación de ideas en términos de objetivos que establece la gestión de las empresas para asegurarse del cumplimiento de lo previsto y, en caso, se procede con las modificaciones o ajustes pertinentes (Rodríguez, 2011).

Desde el punto de Chiavenato (2006), menciona que es el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos (intelectuales, humanos, materiales, financieros, entre otros) de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos.

El proceso administrativo es aquel formado por etapas como son planeación, organización, dirección y control para el uso eficiente de los recursos humanos, técnicos, financieros y tecnológicos.

### **2.3. Elementos básicos del proceso administrativo**

De acuerdo con Chiavenato (2012), los elementos que los conforman el proceso administrativo son: planear, organizar, dirigir y controlar.

Desde el punto de vista Koontz y Weihrich (2010), define el Proceso Administrativo con cinco elementos: Planificación, designación de personal, control, organización y dirección.

### **2.4. Funciones básicas de la administración**

De acuerdo Gómez (1994), la planificación, acción y efecto de planificar, función fundamental del proceso administrativo, sin la previa administración de las actividades, por medio de la planeación no habría nada que organizar, dirigir ni que controlar. Para lograr una administración competente, deben hacerse planes basados en hechos, para prever y ordenar las actividades necesarias.

## **2.5. Planeación**

Para Hernández y Palafox (2012), la planeación es la proyección impresa de la acción; toma en cuenta información del pasado de la empresa y de su entorno, lo cual permite organizarla, dirigirla y medir su desempeño total y el de sus miembros, por medio de controles que comparan lo planeado con lo realizado.

La planeación es una supuesta cronología de actividades a realizar a futuro, así como su programación para llevarlas a cabo, tomando en cuenta experiencias y hechos pasados en situaciones similares, de esta manera se permite evitar errores y tener menos incertidumbre para realizar dichas actividades.

### **2.5.1. Importancia de la planeación en las organizaciones**

De acuerdo con Stoner (2000), la planeación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzarlas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal y los demás recursos. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de cómo organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino.

La planeación es fundamental por ayudar a las organizaciones en lo siguiente:

1. Permite que la empresa esté orientada al futuro
2. Facilita la coordinación de decisiones
3. Resalta los objetivos organizacionales
4. Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente
5. Permite diseñar métodos y procedimientos de operación
6. Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo
7. La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento

8. Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo
9. Facilita el control el cual permitirá medir la eficiencia de la empresa.

La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia. Además, cuando los medios y los fines están claros, las ineficiencias son obvias. En resumen, los propósitos son:

- ✓ Disminuir el riesgo del fracaso
- ✓ Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa
- ✓ Administrar con eficiencia los recursos de la empresa
- ✓ Asegurar el éxito en el futuro.

De acuerdo con Hernández y Palafox (2012), la planeación es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazo de las empresas para que operen con éxito tanto al interior como en el contexto en el que actúan, lo cual les permite administrar sus recursos, organizarlas internamente, dirigirlas y controlarlas.

### **2.5.2. Herramientas de la planeación**

Las herramientas de la planeación gerencial administrativa son el conjunto de instrumentos para ordenar la acción de la empresa en lo gerencial y administrativo. Lo gerencial es para actuar rápido en el contexto competitivo, y lo administrativo para ordenar la información de las acciones dentro de la empresa.

A continuación, se definen los elementos y tipos de planes como herramientas de acuerdo con (Hernández y Palafox, 2012):

- Estrategia: El plan central es el estratégico. Hay autores que consideran que la estrategia es también un ordenamiento singular de actividades correctas y congruentes para responder a las necesidades reales del mercado
- Políticas: Las políticas son fundamentales para la correcta administración y gerencia de una empresa. Se define como: “guías generales de la acción gerencial para lograr la estrategia; son establecidas por la alta dirección”
- Normas: Su definición son las reglas administrativas de observancia obligatoria para la realización de una operación, procedimiento, programa o presupuesto
- Procedimientos: Se definen como los planes operativos de flujo continuo y permanente para lograr un producto o servicio determinado. Expresan la secuencia cronológica de las fases de las operaciones, así como los requisitos de forma y fondo que deben cumplirse tanto en las fases intermedias como en el proceso completo para alcanzar su objetivo y su función
- Programas: Los programas como herramienta de planeación, se dividen en dos grandes ramas: para fines de informática y para fines de operación administrativa de una empresa, ambas muy importantes para la gestión de los negocios actualmente
- Presupuestos: Los presupuestos se definen como conjunto de estimaciones programadas acerca de las condiciones de operación y de resultados económicos que prevalecerán en un periodo definido para el mismo (presupuesto), regularmente de un año
- Proyectos: Disposición para la ejecución de un aspecto importante que implica anotar y extender todas las circunstancias principales que deben ocurrir para su logro
- FODA: es de uso corriente para facilitar su memorización. Los elementos internos son las fuerzas generadas y propias de la empresa, y a su vez las debilidades que por razones naturales cualquier organización tiene o se generan en razón del avance tecnológico y de la administración de las

demás empresas. Los elementos externos: la competencia sus fortalezas y estrategias, así como sus debilidades, junto con el desarrollo económico, social y tecnológico y las circunstancias políticas representan oportunidades o amenazas.

## **2.6. Organización**

Según García (2012), acción y efecto de organizar u organizarse: la manera como están estructurados los diferentes órganos o parte de un conjunto, complejo, conjunto de persona que pertenecen a un cuerpo o grupo organizado. Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

De acuerdo con Hernández (2011), la fase del proceso administrativo en la que se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social, definiendo las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puesto, estableciendo la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, así como las líneas de comunicación formal para facilitar la comunicación y cooperación de los equipos de trabajos, con la finalidad de alcanzar los objetivos y estrategias.

Según Ponce (2011),” Es la estructura de las relaciones que se deben existir entre funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

“Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización” (Stoner, 1995, p.14).

Para llevar a la acción lo planeado es necesario conocer todo lo que implica para ello realizar la etapa de organización que básicamente es; una técnica de clasificación de las actividades a realizar, tomando en cuenta todos los recursos y tiempos necesarios, así como la delegación de responsabilidades.

### **2.6.1. Importancia de la organización**

Según Hampton (1992), hay varias razones:

- ✓ La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa
- ✓ Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico.

### **2.6.2. Herramientas de organización**

Las herramientas de organización son todas aquellas que apoyan en esta etapa del proceso administrativo.

Las más importantes y comunes que utilizan las empresas son:

- a) Organigramas.
- b) Diagramas de flujo.
- c) Análisis de puestos.
- d) Manuales de organización.

Organigramas: son las representaciones gráficas de las estructuras lineales funcionales. Se denominan así en razón de que se expresan gráficamente la división del trabajo y las líneas de autoridad y comunicación formal.

Diagramas de flujo: son representaciones graficas del conjunto de operaciones que se realizan en un proceso productivo de repetición continua, en razón de cada uno de los productos que se obtienen de ellos.

Manuales de organización: son compendios de todos los documentos administrativos, relativos a la estructura, sus organigramas, la organización de los procesos, los puestos y las funciones, que van acompañados de cartas de presentación, la misión, la visión y los valores, además de la historia de la organización.

Análisis y descripción de puestos: es un método administrativo para estudiar las unidades de trabajo, que consiste en separar todas las actividades que se realizan en un puesto y las partes que lo conforman, a fin de conocer a detalle sus componentes.

### **2.6.3. Principios de organización**

Según Fayol (2011), son los siguientes:

- Principio de Unidad de Objetivo: Una estructura organizacional es eficaz si facilita la cooperación de los miembros hacia el logro de los objetivos de la empresa
- Principio Jerárquico: Cuando más clara sean las líneas de autoridad de cada nivel, más eficaz serán las decisiones y la comunicación organizacional
- Principio de equidad en carga de trabajo: El trabajo del administrador, cuando organiza una empresa, es equilibrar las cargas de trabajo de forma que todos los miembros tengan, acorde a sus niveles y capacidades técnicas, responsabilidades que se llevan a cabo dentro de una jornada normal de trabajo. La adecuada definición de las responsabilidades permite establecer el sistema de pagos, lo que dará también equidad en las remuneraciones

- Principio de Primicias de la autoridad lineales sobre la asesora. También es necesario aclarar que la autoridad, para fines de organización, se clasifica en lineal, staff (de asesores) y normativa. Esto se explica en un apartado especial. Pero el principio es que la autoridad de línea es quien decide, por tener responsabilidad. En todo caso, los asesores de una empresa sólo aconsejan y recomienda. En este caso de conflicto, el asesor va con el superior, quien toma decisión correspondiente
- Principio de Primicia normativa. La autoridad normativa debe ser la reguladora y traductora de la estrategia a normas de operaciones, no aun nivel jerárquico que genere burocracia y aislamiento a las áreas
- Principio de unidad de mando. Este principio indica que cada miembro de la organización debe ser responsable sólo frente a una autoridad. Esto no implica que el colaborador se aislé, sin espíritu de equipo.

De acuerdo con el término de este Principio número 6, principio de unidad de mando, creo que al ser responsable implica serlo frente a una autoridad o sin ello, ya que nuestro deber es ser siempre responsable en cada momento con lo que se delegue y confíen.

#### **2.6.4. Actividades importantes de la organización**

- ✓ Subdividir el trabajo en unidades operativas (deptos.)
- ✓ Agrupar las obligaciones operativas en puestos
- ✓ Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas
- ✓ Aclarar los requisitos del puesto
- ✓ Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado
- ✓ Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración
- ✓ Proporcionar facilidades personales y otros recursos
- ✓ Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa.

## **2.7. Manual de Organización y funcionamiento**

### **2.7.1. Conceptos**

Según Reyes (2004), sea un pequeño emprendimiento, una mediana o gran empresa, de hecho que todas sin excepción necesitan algún tipo de pauta organizativa. Definir algunas cosas como los valores, la visión y misión, los cuales son los conceptos esenciales que orientan a la empresa hacia un objetivo; sin embargo, hay algo también importante, sobre todo si hay empleados, nos referimos a los organigramas y al Manual de Organización y Funcionamiento, en este capítulo tendremos conocimiento de porque es tan importante tener en cuenta estos dos instrumentos en la empresa, así también veremos la relación que hay entre ellos.

Es muy frecuente encontrar en las pequeñas empresas trabajadores que no saben que deben hacer, sobre todo los que recién ingresan, pasan dos o tres días adivinando cuáles son sus roles. Lo anterior se debe a la falta de organización. El trabajador debe conocer desde el ingreso en la compañía tres documentos claves: las declaraciones estratégicas (visión, misión, valores y objetivos), el organigrama funcional de toda la empresa y del área donde va a desempeñarse, así como el Manual de Organización y Funciones

### **2.7.2. Importancia Manual de Organización y funciones**

Facilita el proceso de inducción del personal y permite el perfeccionamiento y/o orientación de las funciones y responsabilidades del cargo al que han sido asignados, así como aplicar programas de capacitación.

Determina las funciones específicas, responsabilidad y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia Proporciona información

a los funcionarios y servidores sobre sus funciones específicas, su dependencia jerárquica y coordinación para el cumplimiento de sus funciones.

### **2.7.3. Pasos para hacer Manual Organizaciones y funciones**

Es un proceso mediante el cual se busca determinar las actitudes, cualidades y capacidades que son fundamentales para una adecuada ocupación.

Para la elaboración del perfil es conveniente tomar en cuenta la experiencia laboral el nivel de formación adquirida y las condiciones de trabajo.

- a) Primer Paso: Análisis de Jerarquización: Luego de reunir la información requerida se revisa la estructura orgánica para determinar la dependencia jerárquica del puesto y con qué unidades orgánicas mantiene una relación directa de coordinación.
- b) Segundo Paso: Análisis desde los objetivos institucionales a partir de la información recogida e revisara si el análisis de cargos realizado corresponde realmente al perfil que la institución desea y necesita para mejorar el desarrollo de sus funciones: se revisara la conducta requerida a los empleados, las condiciones de trabajo y los requerimientos humanos.
- c) Tercer Paso: Elaborar la descripción del puesto: Con la información y el análisis realizado se elabora una descripción y especificación del puesto: La descripción del puesto incluye las responsabilidades inherentes al mismo así como las características importantes y las condiciones de trabajo, La especificación del puesto resume las cualidades personales necesarias para el desempeño del puesto.

## **2.8. El Organigrama**

Según Chiavenato (2004), en toda organización es necesario conocer las relaciones que existen entre los elementos que la conforman, así mismo como las posiciones y funciones que realiza cada uno de estos, es necesario entender la estructura interna en general de la organización; la estructura es uno de los

factores claves para alentar al recurso humano a la competitividad y productividad dando como resultado que la organización logre con éxito sus objetivos”.

## **2.9. Dirección**

De acuerdo con García (2012), es la acción de dirigir o dirigirse, personas o conjunto de personas encargada de dirigir una sociedad, establecimiento, negocio.

Desde el punto de vista con Koontz (2011), dirigir es influir en los individuos para que contribuyan a favor del comportamiento de las metas organizacionales y grupales. Incluyendo el liderazgo y comunicación.

Según Fayol (2015), es el arte de manejar a las personas. Hacer funcionar el cuerpo social constituido. Conocer los recursos de la empresa. Inspeccionar periódicamente al cuerpo social.

Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión.

Desde los inicios de la humanidad, siempre han existido personas que toman las riendas de las actividades, comúnmente se les como “Lideres” en la etapa de Dirección sucede algo similar, para llevar a cabo las actividades administrativas debe existir una persona que tome la responsabilidad de guiar a sus compañeros para realizar las actividades asignadas. La motivación suele ser una herramienta de suma importancia en esta etapa, el líder debe contar con esta habilidad que impulsara a los demás creando un vínculo de cooperación colectiva, logrando una mayor eficiencia.

### **2.9.1. Importancia de la dirección**

Es la conducción hacia un rumbo concreto con un objetivo para lograr. Sin embargo, administrativamente es un nivel jerárquico en la estructura, con sus

funciones concretas. Todos los ocupantes de los niveles jerárquicos requieren de habilidad directiva, matizada según el nivel de responsabilidad.

Uno de los elementos relevantes de la dirección dentro del proceso administrativo es el liderazgo. Quien ocupa un gerencial general, una gerencia de área o una jefatura requiere de liderazgo para dirigir a sus equipos de trabajo hacia los grandes objetivos de la empresa. Por razones obvias, el nivel más alto es referente.

### **2.9.2. Medios o componentes de la Dirección**

- a) Integración: Consiste en conservar, desarrollar las capacidades, mediante gestión de conocimientos, de los recursos humanos internos y en su caso reclutar, seleccionar y contratar a los mejores recursos humanos disponibles en el mercado de trabajo, para cubrir los puestos de la estructura organizacional conforme a los requisitos y política salarial, para después cohesionarlos en la visión y valores de la empresa con el fin de que den lo mejor de sí.
- b) Liderazgo: capacidad directa que permite influir, motivar y comprometer a los colaboradores hacia el logro de los grandes retos de la organización
- c) Motivación: fuente interna de la energía que mueve y entusiasma a las personas, dirigiendo su conducta hacia determinados objetivos y metas
- d) Comunicación: Procesos por los que se trasmite y recibe información: palabras, datos, hechos, ideas, conocimientos o pensamientos, así como actitudes y sentimientos que constituyen a la base del entendimiento, comprensión o acuerdo en común
- e) Supervisión de resultados: es un término que se usa en dos sentidos en la terminología administrativa y de gestión de empresas, por un lado, es un nivel jerárquico, regularmente cercano a los niveles operativos, es el primer nivel gerencial en la base de una pirámide jerárquica, por otro lado, es una función de quien ejerce la dirección en cualquier nivel de la gerencia, de ahí la gerencia, la gestión supervisión y sean elementos indispensables de la dirección ejecutada

- f) Toma decisiones: son resoluciones y definiciones sobre lo que se debe hacer ante situaciones ambivalentes, También se ha dicho que es la elección oportuna entre dos o más alternativas.

### **2.9.3. Principios de dirección**

- De la Armonía del Objetivo o Coordinación de interés: La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos
- Impersonalidad de Mando: Se refiere a que la autoridad y su ejercicio, surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados
- De la Supervisión directa: Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes.
- De la Vía Jerárquica: Los canales de comunicación deben de ser transmitidos a través de los niveles jerárquicos correspondientes
- De la Resolución del Conflicto: Es la necesidad de resolver los problemas que surjan, desde el principio y no dejar que crezcan
  - Aprovechamiento del Conflicto: A veces con los problemas que se presentan, se visualizan nuevas estrategias y se saca provecho de los problemas.

### **2.10. Control**

De acuerdo con Münch y García (2009), el control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos.

Mientras que para Fayol (citado por Münch y García, 2009), el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

Para Buchele (citado por Münch y García, 2009), el control es el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

Según Ponce (2012), es el establecimiento de un sistema que permiten medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban, corregir, mejorar y formular planes.

El control viene siendo como un elemento vital para el sistema administrativo, ya que de esto permite que la empresa mantenga regulada en términos deseados, a través de la planeación.

El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Para Robbins (2010), el control puede definirse como el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa (p.654).

Sin embargo, Stoner (1996), lo define como el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas.

Para Fayol, citado por Melinkoff (1990), el control consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos, tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición. (p.62)

El control tiene como principal objetivo confirmar que las actividades se lleven a cabo, que vayan conforme está planteado el plan para que todo se realice de manera eficiente. Se debe de tener supervisión de las actividades, así como del personal para potencializar el desarrollo de las funciones.

### **2.10.1. Importancia del control**

Según Münch y García (2009), el control es de vital importancia dado que:

1. Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente
2. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos
3. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro
4. Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establezcan medidas correctivas
5. Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación
6. Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores
7. Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

### **2.10.2. Principios de control**

Equilibrio: Debe de haber un balance entre el control y la delegación.

- a) De los Objetivos: El control existen en función de los objetivos, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos
- b) De la oportunidad: El control debe de ser oportuno, debe de aplicarse antes de que se presente el error
- c) De las Desviaciones: Todas las desviaciones que se originen deben de analizarse detalladamente y saber porque surgieron, para que en un futuro no se vuelvan a presentar
- d) Contabilidad: Se deben de justificar el costo, que este represente en dinero y tiempo, en relaciones con las ventajas reales que este aporte
- e) De la Excepción: El control debe de aplicarse a las actividades representativas, a fin de reducir costos y tiempo
- f) De la Función Controlada: La función que realiza el control, no debe de estar involucrada con la actividad a controlar.

El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos y por consiguiente como Empresa su papel fundamental es asegurarse que exista un sistema de control muy eficaz, de tal manera que se pueda ejercer las funciones de manera responsables y partiendo de lo que se quiere lograr como empresa.

### **2.10.3. Elementos Control**

Analizando todas las definiciones citadas se puede notar que el control posee ciertos elementos que son básicos o esenciales:

- En primer lugar, se debe llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas
- En segundo lugar, deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados
- En un tercer lugar, el control permite la corrección de errores, de posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas
- Y en último lugar, a través del proceso de control se debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias

### **2.10.4. Actividades importantes de control**

Las actividades según Robbins (2010, p. 115), son las siguientes:

- Comparar los resultados con los planes generales
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones
- Comunicar cuales son los medios de medición
- Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias
- Informar a los miembros responsables de las interpretaciones

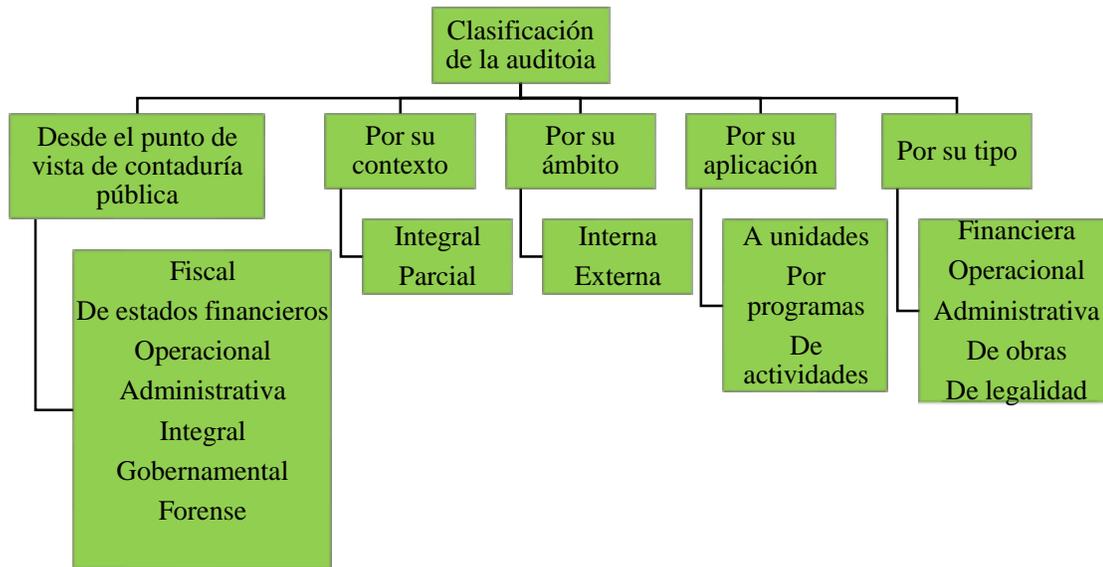
- Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

### **2.11. Clasificación de auditoría**

Con la evolución de la auditoría en los últimos años y la necesidad impaciente de su implementación, dentro de los procesos de control interno de las empresas, provocaron el surgimiento de auditorías más sofisticadas y especializadas con el objetivo de atender meramente puntos específicos y necesidades en particular, hasta hace poco era muy normal escuchar sobre auditoría interna, auditoría externa y gubernamental pero ahora gracias a los cambios y necesidades que surgieron, se puede encontrar términos un poco más precisos.

Clasificar los distintos tipos de auditoría puede ser un poco complejo, debido a que juegan muchos factores, para definir en concreto una clasificación, es por eso que aún no se puede presentar una agrupación general con exactitud, debido a los tipos de auditoría que existen; como ya se mencionó antes, comienzan a surgir auditorías especializadas y con mejores adaptaciones que permiten satisfacer la necesidad de los usuarios, muchos autores han tratado y se arriesgan a proponer lo que para ellos sería la clasificación más adecuada; Sin embargo, después de investigar varias clasificaciones, se puede concluir que la más idónea hasta ahora es la que presentó la autora Velázquez (s.f.), (figura 1).

Figura 1. Diagrama de flujo que muestra la clasificación de una auditoría



Fuente: Velásquez (s.f.), Auditoría de Estados financieros.

Para poder entender un poco sobre la clasificación de la auditoría, es necesario saber a qué se refieren o cuál es su objetivo principal, por eso se debe mencionar cada uno de los tipos de auditoría de esta clasificación, mismas que se pueden encontrar en México.

### 2.11.1. Auditoría externa

Bautista et al. (2009) establecen, que la auditoría externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una organización económica, realizado por un Contador Público, sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formulas sugerencias para su mejoramiento (p.12).

La auditoría externa, se realiza por personas certificadas independientes de la organización que será auditada, esto para un mejor análisis e imparcialidad al

realizar el procedimiento de auditoría y en la opinión, que se emitirá al finalizar su examinación sobre los detalles de la información de la organización.

### **2.11.2. Auditoría interna**

Santillana (2013), menciona la Auditoría interna es una función que coadyuva con la organización en el logro de sus objetivos; para ello se apoya en una metodología sistemática, para analizar los procesos de negocio y las actividades y procedimientos relacionados con los grandes retos de la organización, que deriva en la recomendación de soluciones. La auditoría interna es una función practicada por auditores internos profesionales, con un profundo conocimiento en la cultura de negocios, los sistemas y los procesos. La función de auditoría interna provee seguridad de que los controles internos instaurados son adecuados para mitigar los riesgos y alcanzar el logro de las metas y objetivos de la organización (p.11).

La auditoría interna es realizada por un auditor dependiente de la empresa capacitado para realizar esta actividad, para asegurar que las operaciones se realicen conforme a las políticas de la organización, determinando la eficiencia, eficacia como así plantearles soluciones a los problemas descubiertos para que se dé el mejor funcionamiento mejorando a la empresa.

### **2.11.3. Auditoría fiscal**

Madrid (2006), argumenta “La auditoría fiscal consiste en, verificar el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes, desde el punto de vista del fisco (SHCP), direcciones o tesorerías de haciendas estatales o tesorerías municipales” (p. 29).

La auditoría fiscal se responsabiliza de analizar y verificar la información contable, así como de otras obligaciones fiscales que la empresa tiene que tener o hacer por obligación.

#### **2.11.4. Auditoría de estados financieros**

Sandoval (2012), afirma que “La auditoría de estados financieros se lleva a cabo para analizar, que los estados financieros han sido realizados con forme a los criterios establecidos y políticas adoptadas por la empresa” (p. 18).

Esta auditoría se encarga de la revisión de los estados financieros de la organización, teniendo como propósito analizar si los estados financieros están realizados, con base a las normas establecidas y vigentes.

#### **2.11.5. Auditoría operativa o auditoría de gestión**

Madrid (2006), señala que la auditoría de operación, se define como una técnica para evaluar sistemáticamente una función o una unidad con referencia a las normas de la empresa, utilizando personal no especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración, que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse (p. 28).

La auditoría operativa se refiere al estudio de los procedimientos y sistemas del control interno de la organización, para fundamentar y analizar la gestión que le responsabiliza en realizar.

#### **2.11.6. Auditoría pública o gubernamental**

La auditoría gubernamental tiene como función principal la vigilancia y fiscalización, que ejerce en forma externa la Auditoría Superior de la Federación y las contralorías mayores de hacienda o auditorías superiores locales en sus respectivos ámbitos o jurisdicción (Bautista, et al.,2009).

Como ya se mencionó este tipo de auditorías las realizan organismos especializados, los cuales varían dependiendo el nivel jerárquico gubernamental, por ejemplo:

A nivel federal, actúa la Auditoría Superior de la Federación (ASF). Es el órgano especializado de la Cámara de Diputados, que cuenta con autonomía técnica y de gestión, para decidir sobre su organización interna, funcionamiento, resoluciones y manejo de los recursos presupuestales que le son asignados. Su actuación se rige por un conjunto de disposiciones jurídicas, técnicas y éticas.

Los principales ordenamientos jurídicos que dan origen y norman la actuación de la ASF son la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación. En los últimos años, estos ordenamientos se han modificado para crear un órgano de fiscalización eficiente y moderno.

En el ámbito técnico, la ASF ha emitido diversas normas y procedimientos de auditoría para llevar a cabo, sus funciones y los cuales recogen los avances en la materia. Por su calidad, las normas técnicas institucionales, son similares a las utilizadas por países de mayor grado de desarrollo, y se actualizan constantemente para garantizar su mejora.

La ASF se encarga de fiscalizar, de manera externa, el uso de los recursos públicos federales, en los tres Poderes de la Unión; los órganos constitucionales autónomos; los estados, municipios y en general cualquier entidad, persona física o moral, pública o privada que haya captado, recaudado, administrado, manejado o ejercido recursos públicos federales.

La fiscalización está sujeta, por ley, a los principios de anualidad y posterioridad. La anualidad se refiere a que la institución revisa las cuentas correspondientes a un año fiscal en específico, y la posterioridad implica que esta revisión, se lleva a cabo una vez que los gastos fueron efectuados. Es por esto que la ASF, no tiene facultades para intervenir en los proyectos, programas y gastos en curso; su materia exclusiva es lo reportado anualmente en la Cuenta Pública, por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (ASF, 2016).

A nivel estatal y municipal interviene el Órgano Superior de Fiscalización (OSFEM). El portal del OSFEM (2017) menciona que “El Órgano Superior de Fiscalización tiene sus antecedentes en la extinta Contaduría General de Glosa, que fue creada por el decreto del 3 de octubre de 1825. La transición de GLOSA a OSFEM se estableció el 26 de agosto del año 2004.

Su objetivo principal según Velázquez (2014), es “Planear, dirigir y controlar el proceso de fiscalización de los recursos públicos y las acciones derivadas de él, con apego al marco legal; coordinar y controlar las funciones sustantivas y adjetivas del Órgano Superior de Fiscalización” (p. 42).

En conclusión, se puede enfatizar que, tanto el OSFEM como ASF tienen la facultad de fiscalizar, vigilar y asegurarse de que el recurso público otorgado, fue utilizado de manera correcta por los órganos constitucionales autónomos en los distintos niveles gubernamentales. Además, verificar que la gestión pública se haya realizado eficientemente y con transparencia en sus operaciones.

#### **2.11.7. Auditoría financiera**

Para Marín (2013), menciona que es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión, sobre la situación financiera de la empresa, este proceso sólo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoría, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa (párr. 1).

Esta auditoría también permite saber totalmente la información financiera, de cómo se registró, de qué manera se está utilizando y de en el proceso como ha ido evolucionando. También si esta información esta conjunta con las Normas de Información Financiera actuales.

#### **2.11.8. Auditoría de sistemas**

El autor Parra (2008), precisa que la auditoría de sistemas se encarga se examinar y verificar los sistemas de información que la empresa utiliza, con el objetivo de

emitir una opinión en cuestión a que, si los sistemas son confiables para la empresa, que cuente con controles de seguridad establecidos para evitar el robo de información. Asimismo, que los hardware y los softwares sean legales, vigentes y actualizados.

La auditoría de sistemas tiene como propósito evaluar los sistemas de información que se están utilizando con los que se quieren cumplir los objetivos de la empresa para poder tener los controles y evitar los robos de información.

#### **2.11.9. Auditoría administrativa**

Según Marín (2013), es el revisar y evaluar si los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo, aseguran el cumplimiento con políticas, planes, programas, leyes y reglamentaciones que puedan tener un impacto significativo en operación de los reportes y asegurar que la organización los esté cumpliendo y respetando.

Auditoría administrativa es la que evalúa los resultados reales y los compara con los resultados esperados por la alta gerencia, comprobando el nivel de los objetivos cumplidos. También permite reconocer los errores dentro del régimen administrativo para poder corregir lo antes posible.

#### **2.11.10. Auditoría de Programas o de Resultados**

Madrid (2006), define que “La auditoría de programas es la auditoría que evalúa la eficacia y congruencia alcanzada en el logro de los objetivos y las metas establecidas, en relación con el avance del ejercicio presupuestal” (p.29).

Esta auditoría se guía en programas establecidos de la organización, por ello se sustituyen esta auditoría por una más completa, aunque les interesa conocer más detalladamente los objetivos alcanzados por programas o el grado de cumplimiento.

### **2.11.11. Auditoría de legalidad**

Esta auditoría revisa si la dependencia cumplió con el desarrollo de sus actividades o funciones, sobre todo en el aspecto legal, algunos otros autores la llaman auditoría de cumplimiento. Cabe mencionar que la Auditoría Superior de la Federación realiza este tipo de auditorías, pues revisa si la empresa o dependencia está bajo los lineamientos normativos establecidos por la ley.

Madrid (2006), expone que “La auditoría de legalidad tiene como finalidad, revisar si la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus actividades, ha observado el cumplimiento de disposiciones legales que sean aplicables (leyes, reglamentos, decretos, circulares)” (p.29).

La auditoría de legalidad tiene como objetivo contribuir a verificar si los departamentos o dependencias cumplen con las funciones propuestas y así cumplir con los aspectos legales.

### **2.11.12. Auditoría integral**

Díaz (2006), afirma que la Auditoría Integral permite ampliar los juicios sobre la actuación de la organización, más allá de los resultados que se obtienen con el enfoque tradicional de la auditoría. Mediante la Auditoría Integral se hace posible matizar, ampliar o justificar, abarcando aspectos diferentes, y en ocasiones complejos, algunos de los resultados previamente obtenidos.

La auditoría integral se establece con los conocimientos multidisciplinarios de las demás auditorías con diferentes procesos aplicables para tener un enfoque más completo de la situación de la empresa. Así para cumplir con los propósitos de hallar y ofrecer opciones para mejorar el aprovechamiento de los recursos.

### **2.11.13. Auditoría forense**

La Auditoría Superior de la Federación (2016), publicó que “La auditoría forense consiste en la revisión rigurosa, pormenorizada, objetiva y crítica de los procesos,

hechos y evidencias derivados de la fiscalización, para la investigación y documentación de un presunto ilícito”.

Esta auditoría en la actualidad está teniendo un ascenso debido a los rumores financieros múltiples que están siendo descubiertos y que ponen en riesgo la estabilidad económica de la empresa.

#### **2.11.14. Auditoría de obra**

En virtud de la evolución en los procesos de auditoría y de su importancia que cada vez es más trascendente porque se adaptan a las necesidades contemporáneas, han hecho que las auditorías sean más precisas y especializadas. La importancia de los proyectos de inversión pública y privada en nuestro país ha provocado el surgimiento de este tipo de auditoría.

Ramírez (s.f.) la define como, el examen profesional, objetivo y sistemático de las operaciones de una entidad pública, grupo de entidades similares o un sector de la administración pública, y también privada, que realizan la planificación, organización, dirección y control de proyectos de obras públicas y privadas, a fin de efectuar una evaluación posterior e independiente que permita determinar el grado de eficacia, eficiencia, economía y transparencia de la utilización de los recursos asignados (p.125).

La auditoría de obra es muy valiosa en el sector privado y público, porque permite asegurar un manejo del capital en las inversiones de las empresas, invalidando un desvío fraudulento de recursos teniendo así una mayor desarrollo y crecimiento empresarial.

#### **2.11.15. Auditoría ambiental**

La Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) (2016), denomina a la auditoría ambiental como, una evaluación sistemática, documentada y objetiva de la efectividad de las acciones realizadas para cumplir con la legislación ambiental

y lograr un desempeño superior al exigido por la misma, debe ser independiente y capaz de identificar los problemas presentes y futuros.

La auditoría ambiental se plantea a conocer las áreas ambientalmente críticas de una instalación empresarial y sus pasos, accediéndoles manifestar soluciones métodos y gestiones apropiados.

## **CAPÍTULO III. CONTROL INTERNO**

En el siguiente capítulo se hace mención del concepto de control interno, evolución, el modelo COSO sus componentes como son actividades de control, evaluación de riesgos, ambiente de control, sistemas de información y seguimiento.

### **3.1 Concepto de control interno**

Antes de abordar el término “control interno” se debe destacar a que se refiere la palabra “control” con respecto al ámbito empresarial.

Para Pérez (2008), la palabra control proviene del término francés controlé y significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede hacer referencia al dominio, mandato o a la regulación sobre un sistema.

El control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz, tomando acciones correctivas cuando sea necesario en cualquier desviación (Anzil, 2010).

Se concreta que el control es una cadena de fases, pasos dentro del proceso administrativo, que establece el cumplimiento de las metas alcanzadas con los objetivos establecidos, comprobando los pasos con la intención de prevenir, detectar o corregir errores.

Cuando se hace mención del control interno, se refiere a todos los controles integrados que tienen las empresas, es decir, todos los controles y sistemas que le ayudan a mantener una buena administración y ejecución de sus actividades.

Catácora (1996), expresa que el control interno es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros.

Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable.

Sea cual sea la aplicación del control interno que se quiere implementar para la mejora organizativa, existe la posibilidad del surgimiento de situaciones inesperadas. Para esto es necesario aplicar un control preventivo, siendo estos los que se encargarán de ejecutar los controles antes del inicio de un proceso o gestión administrativa. Adicionalmente, se cuentan con controles de detección de los cuales se ejecutan durante o después de un proceso, la eficacia de este tipo de control dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control. Para evaluar la eficiencia de cualquier serie de procedimiento de control. Además, es necesario definir los objetivos a cumplir. Dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en sus defectos prever las mismas (Chacón, 2002).

Según Holmes (1994), el control interno es una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización se puede decir entonces que el control interno interviene dentro de los procesos administrativos de la empresa, con la finalidad de garantizar razonablemente el cumplimiento de los objetivos, operaciones y reportes, midiendo los resultados obtenidos con los esperados, previniendo errores anticipadamente o si se detecta alguno durante los procesos se debe actuar para corregirlos, brindando así una buena administración y dirección de la empresa.

La primera definición formal de Control Interno, fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en 1949: El control interno incluye el plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas, un sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan

directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas (Citado por Ballesteros, 2013).

En 1985 se fundó COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) en Estados Unidos, siendo una comisión voluntaria constituida por representantes de algunas organizaciones del sector privado en Estados Unidos, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude.

Las organizaciones voluntarias fueron:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)
- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]). (Asociación Española para la Calidad, s.f.)

En 1971 se define el control interno en el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental de Austria, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) como: un plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma

- Obtener datos financieros y de gestión completos, confiables y presentados a través de informes oportunos (Ballesteros, 2013).

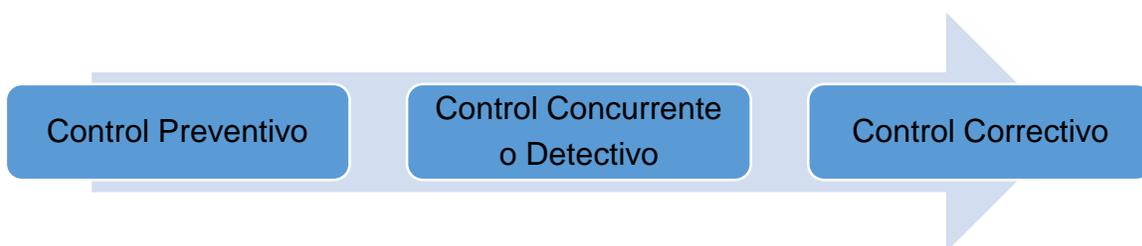
En 1992, se emite el Informe COSO siendo un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia (Caballero, 2011).

La evolución del control interno fue de la mano con la evolución de la contaduría, quien a su vez ayudó a evolucionar a la auditoría, son tres aspectos importantes que se relacionan entre sí para formar una alianza de vital importancia dentro de las organizaciones, debido a que, el control enfocado a la contabilidad se encarga de que no tenga errores y que se cumplan los objetivos establecidos, maximizando su rendimiento y reduciendo la aparición de fallas dentro de la organización, la auditoría evalúa los controles y a la contabilidad, generando por consecuencia un control de controles.

### 3.2. Clasificación del control interno

Existe una clasificación dentro del control interno basada en su periodo de aplicación y en sus objetivos (véase figura 2).

Figura 2. Tipos de control



Fuente: Elaboración propia.

### **3.2.1. Control preventivo**

El control preventivo, o de "antes", se enfoca en la supervisión y regulación de los recursos o insumos, con el fin de asegurarse de que cumplen con las normas requeridas. El énfasis de este tipo de controles se basa en prevenir posibles problemas posteriores en el proceso productivo. Este tipo de control también recibe el nombre de control preliminar, pre-control o control directivo. Aun cuando el control preventivo puede contribuir de manera significativa a la efectividad de la empresa, por lo general, no cubre todas las contingencias posibles (Nacional Financiera, 2004, p.1).

Los controles preventivos, son el conjunto de mecanismos y procedimientos que se utilizan para analizar las operaciones que se han proyectado realizar, antes de su autorización o antes de que esté en marcha, con el propósito de determinar la veracidad y legalidad de dichas operaciones, y finalmente su conformidad con los planes, programas y presupuestos.

### **3.2.2. Control Concurrente o Detectivo**

El control concurrente, o de "durante", incluye la supervisión de las actividades que forman parte del proceso de transformación, con objeto de asegurar que tales actividades se desarrollan conforme a las normas establecidas para el negocio. En este tipo de control se hace énfasis en la identificación de aquellas dificultades que se pudieran presentar en el proceso productivo y que pudieran dar como resultado productos o servicios deficientes. Al control concurrente también se le conoce como control de sí/no, en virtud de que, por lo general, incluye puntos de medición en los que habrá de determinarse si continuar o no con el proceso, realizar alguna acción correctiva, o detener de plano el trabajo (Nacional Financiera, 2004, p.1).

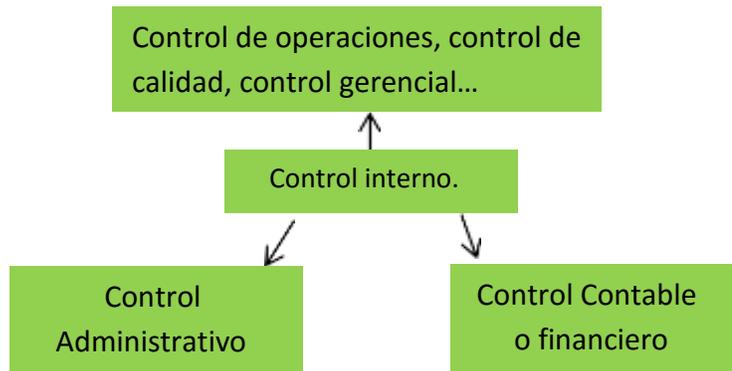
### 3.2.3. Controles posteriores o correctivos

Para Guerra (s.f.) “Los controles posteriores son el examen posterior de las operaciones financieras y administrativas y se practica por medio de la Auditoría Interna de cada organización”

El control de retroalimentación, o control correctivo, es el que se ejerce después de que un producto, servicio o actividad ha sido terminado, con el objeto de verificar que éste cumpla con las normas y objetivos correspondientes (Nacional financiera, 2004, p.2).

A pesar de que el control interno está presente en todo el proceso administrativo de las empresas, pone en cierto grado más énfasis en la parte administrativa y financiera. Sin embargo, sea cual sea el tipo de controles maneje la empresa, todos deben estar relacionados y en sincronía, para que juntos formen un sistema de control eficiente (véase figura 3).

Figura 3. Control interno



Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.4. Control interno financiero

Comprende el plan de la organización, los procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y

confiabilidad de los registros e informes financieros. Debe estar orientado a una seguridad razonable de que:

Las operaciones y transacciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.

- Dichas transacciones se registren adecuadamente para permitir la preparación de estados financieros
- El acceso a los bienes y/o disposiciones sólo es permitido con previa autorización de la administración
- Los asientos contables se hacen para controlar la obligación de responder por los recursos, y su registro se compara periódicamente con los recursos físicos; por ejemplo, el inventario de mercancía.

### **3.2.5. Control interno administrativo**

Comprende el plan de la organización, los procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el logro de metas y objetivos programados.

La protección de los recursos y la revelación de errores o desviaciones de los mismos es responsabilidad primordial de los miembros de la alta gerencia. Por eso es necesario mantener un acertado control interno administrativo; este existe cuando la administración puede confiar en una autoverificación de las operaciones y actividades sin tener que realizar inspecciones o controles externos a las operaciones normales.

Para que una entidad pueda funcionar, además de dotarla con los recursos necesarios e indispensables (humanos, materiales y financieros), debe poseer organización administrativa compatible con su finalidad o razón de ser. Debe cumplir con el proceso administrativo de: planeamiento, organización, dirección y control.

### 3.3. COSO

Debido a la gran importancia del control interno dentro de las organizaciones y a que la gran mayoría tomó como referencia a COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) para establecer su sistema de control interno, se debe hacer mención de dicha organización, aunque es muy amplia y detallada, únicamente se puntualizará lo más importante y lo que ha causado mayor relevancia dentro del ambiente empresarial del sector privado.

Como ya se había mencionado antes, en 1985 se fundó COSO en Estados Unidos, siendo una comisión voluntaria constituida por representantes de algunas organizaciones del sector privado, para proporcionar liderazgo intelectual respecto a la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude (Asociación Española para la Calidad, s.f.).

Para Cumbal (2015), El COSO es un sistema que permite implementar el control interno en cualquier tipo de entidad u organización, este comité fue quien evaluó y concluyó que la ausencia de orden en los procesos de una entidad, representa una diversidad de riesgos, por lo tanto, es necesario evaluarlos y darles una respuesta inmediata para evitar los posibles fraudes o errores que pudieren surgir, además la Administración de Riesgos de la Empresa (ERM) toma muchos aspectos importantes, como por ejemplo:

- ✓ El establecimiento de objetivos
- ✓ Identificación de riesgo
- ✓ Respuesta a los riesgos

La Asociación Española para la Calidad (s.f.) determinó que:

En 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” denominado COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo con base al cual

podieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de “control interno”.

Según COSO I el Control Interno es un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones
- ✓ Confiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables

La estructura del estándar se dividía en cinco componentes:

- ✓ Ambiente de Control
- ✓ Evaluación de Riesgos
- ✓ Actividades de Control
- ✓ Información y Comunicación
- ✓ Supervisión (véase figura 4).

Figura 4. Estructura y componentes del COSO I.



Fuente: PwC (2014). 2014 año de transición al nuevo COSO 2013.

COSO II:

La Asociación Española para la Calidad (s.f.) determino que n 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) Marco integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos, implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.

COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes:

- Ambiente de control
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de Riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación

- Supervisión (véase figura 5).

Figura 5. Estructura y componentes del COSO II (ERM).



Fuente: Cumbal (2015). COSO II.

### COSO III

En mayo de 2013 publicó la tercera versión COSO III. Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos
- Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación. (Asociación Española para la Calidad, s.f.)

A modo de resumir de lo anterior se presenta la evolución del COSO (véase figura 6).

Figura 6. Paso evolutivo del COSO.



Fuente: Cumbal (2015) y PwC (2014).

### 3.4. Control Interno

Como control interno se conoce al contexto en el que se desenvuelven las organizaciones, como un proceso mediante el cual se asienta el estilo de gestión con el que deberán ser administradas, permiten detectar posibles inconvenientes dentro de los procesos organizacionales, convirtiéndose en una ayuda dentro de la toma de decisiones, garantizando de esta manera un adecuado cumplimiento de los objetivos inicialmente establecidos (Navarro y Ramos, 2016).

El término control, en su acepción más extendida, hace referencia a “comprobación, inspección, fiscalización o intervención”, es decir, consiste en contrastar si unas actuaciones están o no en consonancia con normas o criterios dados que marcan cómo se debe hacer; todos estos conceptos son aplicables a la gestión de la actividad económica-financiera (Gutiérrez y Católico, 2015).

Las empresas en cualquier entorno en el que se desarrollen son importantes que cuenten con un control interno efectivo, que ejerza la función de verificación, pero que también sea utilizado como una herramienta que facilite la gestión administrativa (Fernández & Vásquez, 2014). Son muchos los criterios y conceptos

que se relacionan con el control interno y su importancia dentro de las organizaciones, ya que de esta manera se podrá garantizar el logro de los objetivos inicialmente planteados, minimizando los riesgos y evitando los impactos negativos.

El control se encuentra compuesto por cinco aspectos que se encuentran interrelacionados y que tienen su origen en la gestión administrativa de las organizaciones, además de encontrarse integrado a los procesos administrativos; estos también pueden ser considerados como un conjunto de normas que se utilizan en la medición del control interno y ayudan a determinar su eficacia y eficiencia (Aguilar & Cabrale, 2010).

Los componentes del control interno son los siguientes:

- ✓ Ambiente de control
- ✓ Evaluación de riesgos
- ✓ Actividades de control
- ✓ Información y comunicación
- ✓ Supervisión o monitoreo

#### **3.4.1. Ambiente de control**

Un ambiente de control adecuado, permite que las organizaciones tengan la seguridad de llevar a cabo procesos que se encuentren exentos de fallas significativas, que permiten el adecuado uso y evitan el uso no autorizado de los recursos, de la realización y registro eficiente de las operaciones y en consecuencia se obtendrán también estados financieros razonables que son una real representación de la situación económica y financiera de las organizaciones (Escalante, 2014).

Se puede afirmar que existe dentro de las organizaciones un adecuado control interno si se evidencian los siguientes aspectos:

- Se da una estructura organizativa
- Son aplicadas adecuadas políticas administrativas

- Se cumplen con las leyes y políticas propuestas por la empresa y que fueron correctamente asimiladas por el personal de la organización.

### **3.4.2. Evaluación de riesgos**

La adecuada identificación de los riesgos se ha convertido en un elemento indispensable en la administración financiera, esto debido a que las organizaciones se desenvuelven en un entorno cada vez más globalizado y sofisticado, donde es importante anticiparse a situaciones adversas (Rodríguez, Piñeiro, y de Llano, 2013).

La evaluación de los riesgos contribuye en la descripción con el que los directivos podrán identificar, analizar y administrar, los riesgos a los que se pueden enfrentar las organizaciones y el resultado proveniente de esta acción (Rivas, 2011). De esta manera la evaluación de riesgo consiste en la identificación y el análisis de diversas situaciones que impidan la consecución de los objetivos de la empresa. Es importante que la organización disponga de mecanismos que le permitan afrontar estos posibles cambios.

Es importante el análisis de los riesgos en los que puede incurrir la organización, este análisis puede convertirse en un método sistemático que permite la planeación, identificación, evaluación, tratamiento y monitoreo de la información que se encuentran asociados a las actividades organizacionales; este análisis le permite reducir sus riesgos y aumentar sus oportunidades (Vanegas y Pardo, 2014).

El riesgo es una condición del mundo real en el cual hay una exposición a la adversidad, conformada por una combinación de circunstancias del entorno, donde hay posibilidad de pérdidas (Cruz, 2013). Es preciso que la empresa ejecute actividades o programas de prevención los cuales deben enmarcarse en un proceso lógico, sistemático, documentado y que puede ser difundido de forma interna con el propósito de garantizar la gestión correcta de la actividad (Solarte, Enríquez y Benavides, 2015).

### **3.4.3. Actividades de control**

Son las normas y procedimientos que se constituyen en las acciones necesarias en la implementación de las políticas que pretenden asegurar el cumplimiento de las actividades que pretenden evitar los riesgos. Las actividades de control se realizan en todos los niveles y en todas las funciones de la organización, donde se incluye aspectos como los procesos de aprobación y autorización, las iniciativas técnicas, los programas y las conciliaciones (Castañeda, 2014).

Las actividades de control pueden clasificarse en: preventivos, detectivos y correctivos, además pueden incluirse controles a los manuales de usuario, de tecnología de información y controles administrativos. Básicamente las actividades de control deben encontrarse relacionadas con el tipo de empresa y con el personal y las funciones que realiza dentro de ella.

### **3.4.4. Información y comunicación**

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de una manera que llegue de forma oportuna a todos los sectores y permita además asumir las responsabilidades individuales, esta comunicación debe ser considerada parte de los sistemas de información de la organización donde el elemento humano debe ser participe de las cuestiones relativas a lo concerniente a gestión y control (Gómez, Blanco, y Conde, 2013).

De esta manera este componente tiene el propósito de facilitar la información en el menor tiempo que le permita al personal cumplir con sus responsabilidades y a su vez mostrando veracidad y fiabilidad en dicha información. Para ello, la entidad cuenta con sistemas de información eficientes orientados a producir informes sobre la gestión, la realidad financiera y el cumplimiento de la normatividad para así lograr su manejo y control (Hernández, 2016).

### **3.4.5. Supervisión y monitoreo**

Una estructura de control interno no puede garantizar por sí misma una gestión eficaz y eficiente, con registros e información financiera íntegra, precisa y confiable, ni puede estar libre de errores, irregularidades o fraudes (Rebaza y Santos, 2015). Bajo este concepto se evidencia la importancia de la actividad de supervisión y monitoreo.

La supervisión y el monitoreo son herramientas de política que hacen parte del ambiente de las organizaciones. Ambos presentan un enfoque de mejora continua que a través de la evaluación, monitoreo y supervisión se encargan de la eficacia y eficiencia del Control Interno a partir del seguimiento; la supervisión identifica si las acciones realizadas en cada nivel del proceso llevan hacia otros niveles; mientras que el monitoreo incluye actividades de supervisión realizadas directamente por diferentes estructuras de dirección dentro de la organización previniendo hechos que generen pérdidas o actividades costosas (Vega y Nieves, 2016).

### **3.5. Importancia del control interno en las empresas.**

Amaro (2013), determinó que es necesario que una empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal.

Rivera (2015), menciona el control interno, en los últimos años, ha adquirido gran importancia en el nivel financiero, administrativo, productivo, económico y legal, pues permite a la alta dirección de una organización dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos empresariales.

Es cierto que el control interno colabora a que la empresa logre sus metas y objetivos de desempeño y rentabilidad. Sin embargo, es importante tener claro que el control interno también tiene sus limitantes, y es que no puede cambiar una administración inherentemente pobre, a una buena, tampoco puede cambiar políticas gubernamentales, las condiciones económicas, no asegura el éxito ni la

supervivencia y, por último, no proporciona una seguridad absoluta de que los objetivos del negocio que se logren. Es por ello, que el control interno debe apoyarse en los colaboradores de la empresa, la aplicación de mejores prácticas empresariales y el uso de herramientas que colaboren a la efectividad, eficacia y eficiencia de las tareas, contribuyendo a que la empresa tenga un proceso integrado de control, que dé valor al cumplimiento de los objetivos organizacionales (Rivera, 2015).

García (2014), enfatizó la carencia de un programa de control expone a empresas tanto gubernamentales como privadas a diversos riesgos, como el fraude, así como a incumplimiento con la normatividad aplicable.

La falta de controles y supervisión dentro de las empresas, fue una de las causas principales por las cuales se cometieron mayores fraudes en México en los últimos 9 años.

Sin embargo, esto nos deja con las incógnitas de, ¿Qué controles internos hay que mejorar o implementar? y ¿Cuáles son los controles que previenen el fraude?, las respuestas serían bastantes y coincidirían en que cada tipo de empresa debe ajustar los controles como mejor le convenga apegándose a modelo COSO (Galván, 2010).

Como lo expresa Amaro (2013), el mejor sistema de control interno es aquel que no daña las relaciones de empresa-clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; 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 entidad. Por lo tanto, se debe ver, de acuerdo con las necesidades del negocio o empresa, qué control se tiene que implantar o tener.

Amaro (2013), define que los objetivos del control interno son:

- ✓ Proteger los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraudes o negligencias
- ✓ Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales, son utilizados por la dirección para la toma de decisiones
- ✓ Promover la eficiencia de la explotación de los recursos con que cuenta la empresa o negocio
- ✓ Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia
- ✓ Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua
- ✓ Velar porque todas las actividades y recursos de la empresa o negocio estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad
- ✓ Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones.
- ✓ Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la empresa o negocio y que puedan afectar el logro de sus objetivos
- ✓ Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación
- ✓ Velar porque la empresa o negocio disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

En la actualidad las empresas ya no se pueden dar el lujo de tener pérdidas a consecuencia de los delitos económicos. Además, sería injustificado el hecho de tener alternativas para defenderse y no aprovecharlas, dejando a las empresas vulnerables.

El control interno fue creado para evitar errores dentro de las organizaciones, ayudar a mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones, garantizando hasta cierta medida que tanto sus operaciones como su información sea verídica, esto conlleva a una buena administración y por ende al logro de los objetivos. Sin embargo, se debe aclarar que el control interno por sí solo no puede funcionar, es decir, las empresas necesitan varios tipos de controles que le permitan operar y aprovechar el máximo de sus recursos sin perjudicar su relación con sus trabajadores y sus clientes, eso significa que debe adaptar un buen sistema de control interno.

## **CAPÍTULO IV. CONTEXTO DEL MUNICIPIO DE SAN SIMÓN DE GUERRERO**

Las Micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) son un componente fundamental del tejido empresarial latinoamericano. Su importancia se manifiesta en dimensiones como su participación en el número total de empresas y creación de empleo. En contrapartida, su contribución al PIB es de solo el 30% (cifra que alcanza, en promedio, al 60% en los países de la OCDE, reflejando altas brechas de productividad entre ambas regiones y grupos de empresas). La estructura productiva heterogénea y la especialización en productos de bajo valor agregado que distingue a América Latina influyen en el desempeño de estas firmas y se manifiesta en esa brecha de productividad y un mínimo aporte exportador. Una nueva agenda de fomento productivo para las Mipymes supone cuatro dimensiones críticas: I) el rol asignado a las Mipymes en el desarrollo productivo y empresarial nacional, reconociendo la heterogeneidad de los beneficiarios y las potencialidades de cada grupo de firmas y definiendo los límites del universo de beneficiarios; II) la separación entre objetivos económicos y de competitividad por una parte del resto de los objetivos de desarrollo; III) la relación de la agenda con el proyecto productivo nacional, y IV) el proceso de maduración y retroalimentación de las políticas de Mipymes en términos de maduración institucional de los instrumentos (Santoleri y Stumpo, 2014).

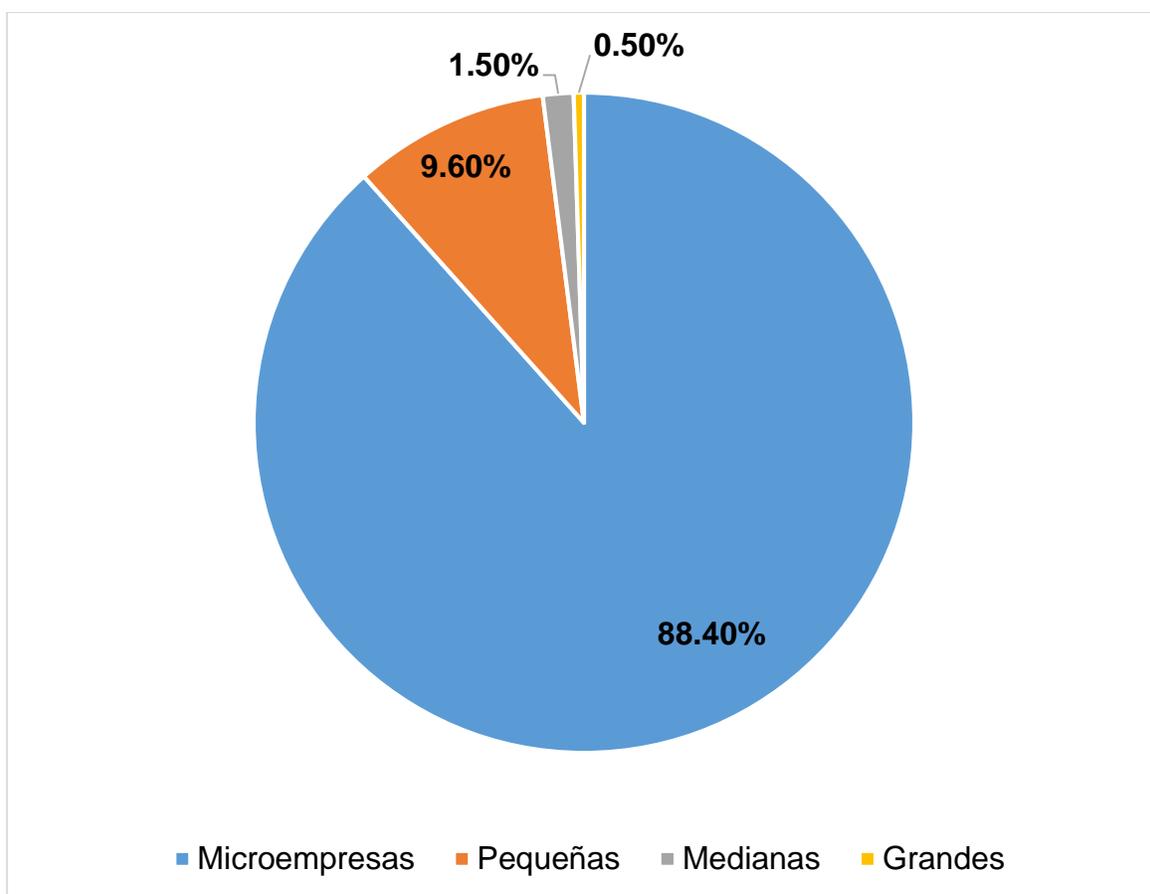
El sector terciario, que se ha venido expandido de manera importante, presenta una estructura heterogénea, en la cual convergen pequeños negocios de baja productividad con grandes y medianas empresas altamente competitivas. Su dinámica, producto de importantes transformaciones sociales, tecnológicas e informáticas a lo largo de varias décadas, responde esencialmente a las necesidades de consumo y apoyo a la producción. Una población creciente con mayores ingresos que demanda más y mejores servicios de salud, educación y esparcimiento y un aparato productivo que requiere capital humano más capacitado, así como equipamiento e infraestructura pública de mejor calidad (Garza, 2006).

#### 4.1. Las Mipymes en América Latina

Considerando la economía formal, las Mipymes representan el 99.5% de las empresas de la región y la gran mayoría son microempresas (88.4% del total).

Esta distribución se ha mantenido relativamente estable a lo largo de la última década, aunque ha habido un incremento relativo de las pequeñas y medianas empresas y una ligera reducción de las microempresas.

Figura 7. Las Mipymes en América Latina



Fuente: Elaboración propia con datos oficiales

Tabla 1. América Latina: cantidad de empresas según sector de actividad y tamaño, 2016 (En porcentajes)

Sector	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	80	16	3	1
Explotación de minas y canteras	68	23	6	3
Industria manufacturera	82	14	3	1
Suministro de electricidad, gas y agua	70	20	6	4
Construcción	76	19	4	1
Comercio al por mayor y menor	92	7	1	0
Hoteles y restaurantes	89	10	1	0
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	83	13	2	1
Intermediación financiera	81	14	3	2
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	87	10	2	0
Enseñanza	76	19	4	1
Servicios sociales y de salud	89	9	1	0
Otras actividades comunitarias, sociales y personales	95	4	1	0
<b>Total</b>	<b>88.4</b>	<b>9.6</b>	<b>1.5</b>	<b>0.5</b>

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de datos oficiales.

La presencia de microempresas es mayoritaria en todos los sectores de la economía y en algunos casos supera el 90% del total de las empresas: por ejemplo, en el comercio y en las “Otras actividades comunitarias, sociales y personales”. En particular en el caso del comercio, se puede observar que se trata del sector en el cual se concentra la mayor cantidad de microempresas formales. Las bajas barreras a la entrada favorecen en este caso la proliferación de empresas de tamaño muy

reducido que, en muchos casos responden más a estrategias de autoempleo y sobrevivencia económica, que a un verdadero proceso de desarrollo empresarial.

Tabla 2. América Latina: cantidad de empresas según tamaño y sector de actividad, 2016 (En porcentajes)

<b>Sector</b>	<b>Microempresa</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>	<b>Grande</b>
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	2	4	5	4
Explotación de minas y canteras	0	0	1	1
Industria manufacturera	9	14	19	22
Suministro de electricidad, gas y agua	0	0	1	2
Construcción	3	7	9	7
Comercio al por mayor y menor	42	31	23	21
Hoteles y restaurantes	8	8	4	2
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	5	7	8	8
Intermediación financiera	1	2	3	6
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	12	13	13	12
Enseñanza	2	4	6	6
Servicios sociales y de salud	4	4	4	4
Otras actividades comunitarias, sociales y personales	11	4	4	4
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de datos oficiales.

La cantidad de empresas formales en la región se había incrementado en un 11% entre 2009 y 2013; sin embargo, el estancamiento y caída del PIB en los tres años siguientes ha llevado a una reducción del -4.1% del número de empresas. La fuerte

orientación de las microempresas en sectores dependientes de la demanda interna y con bajas barreras a la entrada y salida, hizo que la caída mencionada haya sido mucho más acentuada para esas empresas (-4.7%) en comparación con las pymes (-1%) y las grandes empresas (-0.4%).

Tabla 3. América Latina: distribución del empleo según sector de actividad y tamaño de empresa (En porcentajes)

<b>Sector</b>	<b>Microempresa</b>	<b>Pequeña</b>	<b>Mediana</b>	<b>Grande</b>
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	17.70	26.90	21.50	34
Explotación de minas y canteras	6.50	12.40	13.70	67
Industria manufacturera	15.00	16.90	16.80	51
Suministro de electricidad, gas y agua	4.70	8.20	9.80	77
Construcción	15.00	24.60	22.70	38
Comercio al por mayor y menor	45.20	21.50	9.80	24
Hoteles y restaurantes	45.70	31.00	9.40	14
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	17.70	17.80	16.50	48
Intermediación financiera	13.90	8.70	9.50	68
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	24.10	17.50	14.20	44
Enseñanza	9.90	19.50	17.10	54
Servicios sociales y de salud	23.80	15.20	12.40	49
Otras actividades comunitarias, sociales y personales	51.50	19.40	11.40	18
<b>Total</b>	<b>27.40</b>	<b>19.70</b>	<b>14.00</b>	<b>38.8</b>

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de datos oficiales.

La presencia de estas empresas es importante, en términos de empleo, también en sectores de productividad media: industria y transporte y telecomunicaciones. En esos dos sectores, aproximadamente la mitad del empleo se concentra en grandes empresas, mientras que en sectores de baja productividad la participación de las empresas más grandes es bastante menor: por ejemplo, agricultura, comercio y construcción.

De esta manera es posible apreciar una cierta orientación, en América Latina, a la especialización de las empresas de menor tamaño hacia actividades de baja productividad. Esto sugiere una estructura productiva heterogénea en la cual un número reducido de empresas concentran una parte importante del PIB regional, en sectores con una productividad muy elevada, mientras el resto de las empresas se encuentra en actividades cuyo desempeño es bastante pobre. En este sentido vale la pena destacar que, en la región, los tres sectores de alta productividad representan el 26.9% del valor agregado, pero apenas el 8% del empleo total y el 1.8% de las empresas.

#### **4.2. Las Mipymes en México: dinámicas, características y evolución del sector**

La definición y criterios de demarcación de las Mipymes en América Latina han sido objeto de debate analítico y metodológico. En México, el marco normativo y regulatorio de las Mipymes ha sido establecido por la Secretaría de Economía. Tras varias taxonomías previas, la clasificación establecida en 2009 es la primera estratificación de empresas que combina la diferenciación por actividad económica, personal ocupado y monto de ventas anuales. Esta estratificación es la utilizada actualmente por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Tabla 4. México: criterios de estratificación de micro, pequeñas y medianas empresas, por personal y rango de monto de ventas anuales (En número de personas y millones de pesos).

Estratificación									
Sector	Micro			Pequeña			Mediana		
	Personal	Rango	Tope	Personal	Rango	Tope	Personal	Rango	Tope
		ventas anuales	máximo combinado		ventas anuales	máximo combinado		ventas anuales	máximo combinado
<b>Industria</b>	De 0 a 10	Hasta 4	4.6	De 11 a 50	4.01-100	95	De 51 a 250	100.1 - 250	250
<b>Comercio</b>	De 0 a 10	Hasta 4	4.6	De 11 a 50	4.01 - 100	93	De 31 a 100	100.1 - 250	235
<b>Servicio</b>	De 0 a 1	Hasta 4	4.6	De 11 a 50	4.01-100	95	De 51 a 100	100.1 - 250	235

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos 2014. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos, Aguascalientes, 2015.  $a$  Tope máximo combinado = (trabajadores) X 10% + (ventas anuales) X 90%

#### 4.2.1. Dinámicas de las Mipymes en la economía y la producción nacional

En el análisis de las dinámicas y formas de inserción de las Mipymes en la estructura económica y productiva nacional la diferenciación sectorial tiene gran relevancia. Se destacan en tal sentido tres tendencias: la alta relevancia productiva de las firmas manufactureras (48% del total), la importancia en número de empresas del sector comercio (48.3% de los establecimientos de 2013 correspondieron a este sector) y el leve predominio del sector servicios como empleador (que emplea al 38% del personal ocupado total, superior al 29.6% del sector comercio y el 23.5% del sector manufacturero).

En muchos aspectos las Mipymes todavía presentan, con limitadas excepciones, las debilidades y fragilidades que las han caracterizado durante décadas: continúan al margen de los mercados más dinámicos y su contribución a las exportaciones sigue siendo extremadamente limitada; participan de forma marginal en relaciones productivas más dinámicas con grandes empresas, y raramente se integran en modelos asociativos con otras empresas para generar economías de escala y bienes colectivos.

Tabla 5. Importancia de los sectores de la economía en México, 2013

<b>Sector</b>	<b>Número de empresas</b>	<b>Personal ocupado total</b>	<b>Producción bruta total \$</b>
Manufacturas	489,530.00 11.60%	5,073,432.00 23.50%	6,745,772,046.00 48.20%
Comercio	2,042,641.00 48.30%	6,389,648.00 29.00%	1,493,657,863.00 10.70%
Servicios	1,637,362.00 38.70%	8,195,046.00 38%	3,192,733,914.00 22.80%
Otras actividades económicas	61,212.00 14%	1,918,232.00 8.90%	2,552,149,395.00 18.30%
<b>Total nacional</b>	<b>4,230,745.00</b>	<b>21,576,358</b>	<b>13,984,313,218.00</b>

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos 2014. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos, Aguascalientes, 2015. a Según el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2013 (SCIAN), se incluyen aquí los siguientes sectores: agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza; minería y generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y gas por ductos al consumidor final (INEGI, 2015, p. 165)

Sectorialmente se destacan tendencias diferenciadas y comunes. En el sector manufacturero, aunque se mantiene la tendencia nacional de contar con un alto predominio de microempresas, las empresas grandes concentran la mayoría del personal ocupado (53.6%), remuneraciones (72.6%), producción bruta (72.6%) y activos fijos (71.8%). En el sector comercio también predominan microempresas en el número total (96.9%) y personal ocupado (60.5%). Sin embargo, las remuneraciones, la producción bruta y los activos fijos se distribuyen de forma relativamente similar entre micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. En el sector servicios (al igual que en el sector comercio) las microempresas son más relevantes en términos del número total de empresas (95.8%) y el personal empleado (60.5%). Sin embargo, en este sector las grandes empresas tienen una

mayor relevancia en términos del porcentaje de remuneraciones del sector (68.7%), la producción bruta (53.3%) y los activos (54.4%). Finalmente, el sector de otras actividades económicas se compone en mayor proporción de microempresas, aunque menor al resto de los sectores (62%). Dentro del sector, las grandes empresas son preponderantes en el personal que ocupan (45.2%), las remuneraciones que realizan (73.4%), la producción bruta (79.2%) y los activos (90.6%).

Tabla 6. características económicas principales por tamaño de las empresas en México, 2013 (En porcentajes)

Sector	Tamaño de la empresa	Número de empresas	Personal ocupado	Remuneraciones	Producción bruta total	Activos fijos
Manufactura	Micro	9.6	20.8	4.1	2.7	4.3
	Pequeñas	4.2	8.8	6.2	4.9	5.6
	Medianas	1.5	16.8	17	15.7	18.4
	Grandes	0.7	53.6	72.6	76.6	71.8
Comercio	Micro	96.9	60.5	28.7	27.1	35.2
	Pequeñas	2.2	11.7	20.8	19.8	18
	Medianas	0.7	12	22.7	23.8	23.8
	Grandes	0.3	15.9	27.8	29.3	23
Servicios	Micro	95.8	61.9	12	22.4	24.3
	Pequeñas	3.7	19.9	13.4	17.5	13.4
	Medianas	0.3	5.7	6	6.8	7.9
	Grandes	0.2	12.5	68.7	53.3	54.4
Otras actividades económicas	Micro	62	6.7	2.1	1.7	0.9
	Pequeñas	27.8	20.5	9.4	6.8	3.3
	Medianas	8.5	27.6	15.2	12.3	5.2
	Grandes	1.7	45.2	73.4	79.2	90.6

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos 2014. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos, Aguascalientes, 2015.

b) Número de empresas y personal ocupado: tendencias y evolución Considerando la estructura porcentual de las empresas y el personal ocupado por estratos, hay un claro predominio de empresas que ocupan hasta 10 personas. Estas, representaron en 2013 al 95.4% del total de empresas y ocuparon al 39.8% del personal empleado.

Considerando la estructura porcentual de las empresas y el personal ocupado por estratos, hay un claro predominio de empresas que ocupan hasta 10 personas. Estas, representaron en 2013 al 95.4% del total de empresas y ocuparon al 39.8% del personal empleado.

Tabla 7. México: empresas y personal ocupado total según estratos, 2003, 2008 y 2013 (En porcentajes)

Estratificación	Total de empresas			Personal ocupado		
	2003	2008	2013	2003	2008	2013
0 a 10	94.9	95	95.4	38.3	41.8	39.8
11 a 50	3.9	4	3.6	15.3	15.3	15.1
51 a 250	0.9	0.8	0.8	17.4	15.9	16.3
251 y más personas	0.2	0.2	0.2	29	27	28.8
<b>Total nacional</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Censos Económicos 2014. Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos, Aguascalientes, 2015

El peso de las Mipymes en la producción total (en términos de producto bruto interno) es reducido y contrastante a la contribución del 72.3% de las grandes empresas.

Tabla 8. México: aporte de las empresas al PIB según su tamaño, 2013(En millones de pesos y porcentajes)

<b>Empresas por tamaño</b>	<b>Producción bruta total (millones de pesos)</b>	<b>Contribución de cada segmento de empresas a la producción nacional (porcentajes)</b>
Micro	990,628.56	7.08
Pequeña	1,838,345.28	13.15
Mediana	1,045,157.69	7.47
Grande	10,110,181.69	72.3
<b>Total nacional</b>	<b>13,984,313.22</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), “Censos Económicos 2014”, Ciudad de México, 2018 [base de datos en línea] <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/ce/2014/>.

Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) son un componente fundamental del tejido empresarial en América Latina. Esta importancia se manifiesta en varias dimensiones, como su participación en el número total de empresas o la creación de empleo. Ello se contrapone a una participación al producto interno bruto (PIB) regional de tan solo el 25%, situación que contrasta con la de los países de la Unión Europea (UE) donde las Mipymes alcanzan, en promedio, el 56%.

Las siguientes tablas muestran los niveles de productividad y rentabilidad y su evolución entre 2008 y 2011.

Tabla 9. México: productividad y rentabilidad de las empresas por sector y tamaño de empresa, 2008 y 2011 (en millones de pesos)

Sector	Tamaño de la empresa	Productividad 2008 <sup>a</sup>	Productividad 2011 <sup>a</sup>	Rentabilidad 2008 <sup>b</sup>	Rentabilidad 2011 <sup>b</sup>
Comercio	Micro	77	72	110	97
	Pequeña	302	317	3,752	3,638
	Mediana	396	445	22,672	23,820
	Grande	402	504	81,112	87,525
Servicios no financieros	Agregado	175	180	338	322
	Micro	129	140	162	180
	Pequeña	224	232	2,240	2,284
	Mediana	330	378	15,354	17,154
Industrias manufactureras	Grande	482	534	207,027	216,079
	Agregado	251	273	653	676
	Micro	106	98	104	95
	Pequeña	425	472	2,884	3,022
Todos los sectores	Mediana	1,006	1,393	36,457	50,179
	Grande	1,624	2,290	345,123	446,283
	Agregado	1,046	1,391	3,390	3,783
	Micro	109	104	137	123
Todos los sectores	Pequeña	322	347	3,110	3,129
	Mediana	597	775	26,637	33,158
	Grande	1,324	1,785	457,838	606,268
	Agregado	547	693	1,356	1,737

Fuente: Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), Temas y políticas clave sobre pymes y emprendimiento en México, París, 2013.

<sup>a</sup> Millones de pesos de producto anual por empleado.

<sup>b</sup> Millones de pesos de valor agregado por empresa anualmente.

Solo el 16.5% de las empresas nacionales obtuvieron acceso al crédito en 2013. Altos porcentajes de Mipymes no lo obtuvieron: 84.2% de microempresas, 71.6% de pequeñas y 61.3% de medianas (INEGI, 2015).

Tabla 10. México: acceso al crédito por tamaño de la empresa, totales nacionales, 2013 (En número de empresas y porcentajes)

Tamaño de la empresa	Número total de empresas	Empresas que obtuvieron		Empresas que no obtuvieron	
		Financiamiento		Financiamiento	
		Absoluto	Porcentaje	Absoluto	Porcentaje
Micro	3,603,700	568,961	15.8	3,034,739.0	84.2
Pequeña	153,296	43,603	28.4	109,693.0	71.6
Mediana	33,334	12,906	38.7	20,428.0	61.3
Grande	7,775	2,793	35.9	4,982.0	64.1
<b>Total</b>	<b>37,98,105</b>	<b>628,263</b>	<b>16.5</b>	<b>3,169,842.0</b>	<b>83.5</b>

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), “Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país”, Boletín de Prensa, N° 285/16, Aguascalientes, 13 de julio de 2016 [en línea] [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf).

Considerando los cálculos del Banco de México (2015) sobre el panorama del crédito bancario y su evolución 2009-2014 se calcula la existencia de más de 316,000 empresas con al menos un crédito vigente con alguna institución bancaria, siendo 96% de ellas Mipymes y teniendo las medianas empresas el mayor dinamismo de todas.

Tabla 11. México: destino del crédito (En porcentajes del saldo)

<b>Tamaño de la empresa</b>	<b>Capital de trabajo</b>	<b>Inversión</b>	<b>Otras</b>
Micro y pequeñas	94	5	1
Medianas	84	13	3
Pequeñas y medianas	91	8	1
Grandes	83	10	7
<b>Todas las empresas</b>	<b>83</b>	<b>10</b>	<b>7</b>

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Banco de México, Reporte sobre las condiciones de competencia en el otorgamiento de crédito a las pequeñas y medianas empresas (PYME), Ciudad de México, 2015.

Adicionalmente, se destaca el rol cumplido por intermediarios financieros no bancarios (IFNB). Aunque existe poca información respecto a su papel en el crédito a Mipymes, destacan cuatro hechos: i) de 330 IFNB existentes en México, 329 han otorgado créditos a pymes; ii) las IFNB brindan el 21% del crédito a micro y pequeñas empresas; iii) el 7% del crédito de medianas, y iv) son la única fuente de crédito para el 26% de micro y pequeñas empresas que reciben financiamiento.

Finalmente, y en relación a las empresas que obtuvieron financiamiento, el siguiente cuadro presenta las distintas fuentes a las que acudieron las empresas en 2013. Los resultados muestran la importancia del sector bancario, particularmente para pymes y grandes empresas, pero de acceso más restringido para las microempresas. Para estas y destacando fuentes no bancarias de financiamiento, se destaca el papel de las cajas de ahorro que dan crédito a más del 21% de las microempresas que reciben financiamiento. Por último, en el caso de las medianas y grandes empresas que reciben financiamiento, el crédito de proveedores reviste cierta importancia (INEGI, 2016).

Tabla 12. México: acceso al financiamiento por tamaño de la empresa, 2013 (En número de empresas y porcentajes)

Empresas		Totales	Tamaño de la empresa			
			Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Empresas	Totales	3,798,105	3,603,700	153,296	33,334	7,775
Empresas que lograron financiamiento	Absoluto	628,263	568,961	43,603	12,906	2,793
	Porcentaje	16.54	15.79	28.44	38.72	35.92
Propietarios o socios	Absoluto	15,233	8,635	4,193	1,941	464
	Porcentaje	2.4	1.5	9.6	15	16.6
Bancos	Absoluto	270,534	223,895	34,231	10,314	2,094
	Porcentaje	43.1	39.4	78.5	79.9	75
Familiares o amigos	Absoluto	94,542	93,286	1,229	24	3
	Porcentaje	15	16.4	2.8	0.2	0.1
Cajas de ahorro	Absoluto	122,564	121,474	967	105	18
	Porcentaje	19.5	21.4	2.2	0.8	0.6
Proveedores	Absoluto	70,122	60,096	6,599	2,855	572
	Porcentaje	11.2	10.6	15.1	22.1	20.5
Prestamistas privados o agiotistas	Absoluto	37,315	34,818	2,012	406	79
	Porcentaje	59	6.1	4.6	3.1	2,8
Gobierno	Absoluto	25,815	24,698	844	216	57
	Porcentaje	4.1	4.3	1.9	1.7	2,0
Emisión de títulos de deuda	Absoluto	538	68	369	68	33
	Porcentaje	0.1	0	0.8	0.5	1.2
No especificó	Absoluto	39,770	36,455	2093	917	305
	Porcentaje	6.3	6.4	4.8	7.1	10.9

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), "Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas

y medianas empresas del país”, Boletín de Prensa, N° 285/16, Aguascalientes, 13 de julio de 2016 [en línea] [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf).

En relación a los motivos por los cuales las empresas no accedieron al crédito bancario, las microempresas aparecen como el segmento que más declara haber encontrado una limitación al acceso al financiamiento de los altos intereses de estos créditos bancarios. De forma similar, las microempresas también aparecen como el sector que más dificultades encuentra para acceder al manejo de una cuenta bancaria por causa de las altas comisiones y cuotas (INEGI, 2016).

### **4.3. Definición e importancia del sector terciario**

En su acepción más común, el sector terciario se refiere al conjunto de actividades relacionadas con la producción de bienes inmateriales o intangibles; actividades no contenidas en el sector primario (actividades del campo) y el secundario (minería y manufacturas). En este sector se incluye además de los servicios (financieros y de seguros, inmobiliarios, información en medios masivos, profesionales, científicos y técnicos, apoyo a los negocios; educación, salud y asistencia social, esparcimiento, culturales y deportivos, alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas, actividades del gobierno y otros servicios) el transporte y el comercio. A diferencia de este último, que involucra un proceso de distribución de mercancías previamente elaboradas, gran parte de las actividades contenidas en este sector son de consumo inmediato. El sector terciario, que se ha venido expandido de manera importante, presenta una estructura heterogénea, en la cual convergen pequeños negocios de baja productividad con grandes y medianas empresas altamente competitivas. Su dinámica, producto de importantes transformaciones sociales, tecnológicas e informáticas a lo largo de varias décadas, responde esencialmente a las necesidades de consumo y apoyo a la producción. Una población creciente con mayores ingresos que demanda más y mejores servicios de salud, educación y esparcimiento y un aparato productivo que requiere capital

humano más capacitado, así como equipamiento e infraestructura pública de mejor calidad (Garza, 2006).

De acuerdo con datos del INEGI (2012), actualmente el sector terciario aporta el 68.6% del producto interno bruto (PIB) nacional y en él participa el 62% de la población ocupada total. Prácticamente más de un tercio (34.6%) de la aportación de este sector a la producción nacional se genera en las dos entidades más pobladas del país: el Distrito Federal (25.6%) y el Estado de México (9.0%). En este último, las actividades terciarias contribuyen con el 64.7% de la producción estatal y ocupan al 68.8% de la población mexiquense. En los últimos dos años los ingresos del sector servicios en la entidad han venido creciendo en más del 5%, mientras que el personal ocupado lo ha hecho por arriba del 3%. Por otra parte, la estructura del sector terciario de la entidad es muy similar a la nacional. En ambos casos destaca el comercio como el de mayor aporte, seguido de servicios inmobiliarios y de alquiler, servicios educativos y transportes, correos y almacenamientos. En conjunto, estas cuatro actividades aportan más del 55% de la producción tanto a nivel nacional (58.8%) como estatal (67.2%), como se observa en la tabla 1. De hecho, las tres primeras actividades son mucho más importantes en la entidad que en el total del país (59.46% vs. 47.78%), debido a que en el estado se concentra una parte importante de la población del país.

En su acepción más común, el sector terciario se refiere al conjunto de actividades relacionadas con la producción de bienes inmateriales o intangibles; actividades no contenidas en el sector primario (actividades del campo) y el secundario (minería y manufacturas). En este sector se incluye además de los servicios (financieros y de seguros, inmobiliarios, información en medios masivos, profesionales, científicos y técnicos, apoyo a los negocios; educación, salud y asistencia social, esparcimiento, culturales y deportivos, alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas, actividades del gobierno y otros servicios) el transporte y el comercio. A diferencia de este último, que involucra un proceso de distribución de mercancías previamente elaboradas, gran parte de las actividades contenidas en este sector son de consumo inmediato.

Tabla 13. Estructura porcentual promedio de actividades 2003-2011

<b>Estructura porcentual promedio 2003-2011</b>		
<b>Actividades</b>	<b>Nacional</b>	<b>Estado de México</b>
Comercio	23.8	28.46
Inmobiliarios	16.62	21.28
Educativos	7.36	9.72
Transportes	10.99	7.76
Servicios profesionales, científicos y técnicos	5.38	3.56
Servicios de apoyo a negocios	4.04	3.63
Actividades de gobierno	6.16	5.64
Información de medios masivos	5.25	4.14
Salud y asistencia social	4.53	3.67
Financieros y de seguros	6.22	3.51
Alojamiento temporal	4.18	2.82
Esparcimiento	0.62	0.55
Corporativos y empresas	0.64	0.04
Otros servicios	4.2	5.22

Fuente: INEGI (2012)

#### **4.4. Principales sectores de actividad del Estado de México**

En la tabla 5 se muestran los principales sectores como son el primario, secundario y terciario del Estado de México

Tabla 14. Principales sectores de actividad del Estado de México

<b>Sector de actividad económica</b>	<b>Porcentaje de aportación al PIB estatal (año 2016)</b>
Actividades primarias	1.5
Actividades secundarias	25.9
Actividades terciarias	72.5
<b>Total</b>	<b>99.9</b>

Fuente: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Participación por actividad económica, en valores corrientes, 2016\*

Con la finalidad de contextualizar el entorno municipal, en este apartado, se analizan los indicadores nacionales y estatales económicos y sociales más importantes para impulsar: 1) el desarrollo de la Región mexiquense VI “Ixtapan de la Sal”, siendo esta, el entorno inmediato local, y 2) el crecimiento económico y social del municipio.

El Banco Mundial publicó que el PIB en México para 2015 creció a 2.5%, generando 1, 144 billones de pesos (<http://www.bancomundial.org/es/country/mexico>, 10 de agosto de 2016). Al respecto, el INEGI ha establecido año con año que la mayor aportación al PIB nacional la constituye la participación conjunta del Distrito Federal, el Estado de México, Nuevo León y Jalisco, en 2014 estas entidades aportaron el 16.5%, el 9.3%, el 7.3% y el 6.5%, respectivamente, es decir, el 39.6% del PIB, ocupando la segunda posición el Estado de México con 1,209,424 millones de pesos (INEGI, 2016); el PIB de la región VI “Ixtapan de la Sal” en 2014 fue de 13 564.91 millones de pesos en términos reales, equivalente al 1.08% del total estatal, mientras que el municipio de San Simón de Guerrero solo aportó 128.91 millones de pesos, ocupando la séptima posición entre los 15 municipios que integran la Región (IGCEM, 2015). Así, las participaciones en cuanto al PIB son las siguientes: tabla 6.

Tabla 15. Participación estatal en el Producto Interno Bruto en 2014

<b>Ámbito</b>	<b>Millones de pesos</b>
Estado de México	1,209,424
Región VI	13,564.91
San Simón de Guerrero	128.91

Fuentes: [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx) y [www.igecem.edomex.gob.mx](http://www.igecem.edomex.gob.mx). (15 de diciembre del 2015)

Según datos de la Secretaría de Economía del GEM (2015), en 2013, la aportación al PIB del Estado de México, provenía en un 24.8% de la industria manufacturera. Asimismo, dicha aportación, en su mayoría se integra por los recursos monetarios generados por los sectores económicos: terciario y secundario.

En cuanto a la aportación al PIB de la Región VI y el municipio, se observa lo siguiente:

Tabla 16. Aportación al PIB por sector económico en 2014

<b>Ámbito</b>	<b>2014 (Millones de pesos)</b>			
	<b>Industria</b>	<b>Agropecuario, Silvicultura y pesca</b>	<b>Servicio</b>	<b>Impuestos a los productos netos</b>
Servicio VI	721.43	6,197.04	6,329.12	317.32
San Simón de Guerrero	2.4	20.7	101.1	4.7

Fuente: [www.igecem.edomex.gob.mx](http://www.igecem.edomex.gob.mx). (15 de diciembre del 2015).

De acuerdo al IGECM (2015). En 2014, la mayor aportación al PIB, tanto de la Región VI como del municipio de San Simón de Guerrero proviene del sector

terciario (comercio y servicios) y las actividades agropecuarias, silvícolas y de pesca.

De igual manera, la Población en Edad de Trabajar (PET) y la Población Económicamente Activa (PEA) también constituye indicadores importantes para dimensionar la posición municipal, las necesidades a atender para poder detonar el desarrollo económico deseable.

#### 4.5. La PEA a nivel nacional, estatal, regional y municipal.

Tabla 17. PEA nacional, estatal, regional y municipal en 2014

Ámbito	Población en edad de trabajar	Población económicamente activa	Población económicamente inactiva	Población ocupada	Población desocupada
Estados Unidos Mexicanos	87,520,286	52,108,400	35,411,886	49,823,798	2,284,602
Estado de México	12,433,265	7,265,129	5,168,136	6,881,840	383,289
Región VI		179,397		172,038	7,357
San Simón de Guerrero	4,485	2,323	2,162	2,185	137

Fuente: [www.igecem.edomex.gob.mx](http://www.igecem.edomex.gob.mx). (15 de diciembre del 2015) y Secretaría de Economía del Gobierno del Estado de México. [http://mim.promexico.gob.mx/Documentos/PDF/mim/FE\\_EDO\\_MEX\\_vf.pdf](http://mim.promexico.gob.mx/Documentos/PDF/mim/FE_EDO_MEX_vf.pdf). (15 de diciembre del 2015).

La PET mexiquense, representa el 14.2% de la nacional, la PEA el 13.9, PEI, el 14.6%, la PO el 13.8% y la PD, el 16.8%. La PET de San Simón de Guerrero, corresponde al 3.6% de la PET estatal, .027 de la PEA, .047 de la PO.

El 59.5% constituye la PEA de la PET nacional, el 58.4% la PEA de la PET estatal y el 44.3 % la PEA de la PET de San Simón de Guerrero, es decir, soporte productivo y económico de la población mexicana y mexiquenses están en poco mayor al 50% de la población en edad de trabajar que es la PEA, mientras, que en el caso de San Simón de Guerrero el 55.7% de la población en edad de trabajar no

es población económicamente activa. Asimismo, el análisis del empleo constituye un indicador de la fortaleza económica y social del municipio en el contexto estatal y nacional:

Tabla 18. Población ocupada según actividad económica en 2014

<b>Ámbito</b>	<b>Agropecuaria y silvicultura</b>	<b>Industria</b>	<b>Servicio</b>	<b>No especificado</b>
Estados Unidos Mexicanos	6,427.38	12,841,272	31,124,960	268.01
Estado de México	294,566	1,878,333	4,808,458	26,915
Región VI	70,617	26,489	74,483	451
San Simón de Guerrero	922	348	912	4

Fuente: [www.igecem.edomex.gob.mx](http://www.igecem.edomex.gob.mx). (15 de diciembre del 2015).

Como se puede observar el empleo, en el caso del país y de la entidad, está concentrado en el sector servicios y el industrial, respectivamente, mientras que en la Región VI y en el municipio se concentra en el sector primario y en el terciario.

La población empleada en la Región VI y el municipio con respecto a la población ocupada a nivel Estado y País, en los sectores agropecuario y de servicios, en el primer caso, es menor al 25.0% y al 2.0%; y en el segundo caso, es menor al 1.0%, respectivamente. Aún, cuando el impacto del municipio a nivel estatal y nacional es mínimo, la vocación, tanto de la Región VI como de San Simón de Guerrero muestra el aprovechamiento de la riqueza en cuanto a recursos naturales y sociales

San Simón de Guerrero es un municipio rural, está ubicado en la porción sur de la sección occidental de la entidad, ligeramente al suroeste de la ciudad de Toluca. El 13 de octubre de 1881 la Legislatura del Estado ordenó la creación de un nuevo municipio, al que se denominó "San Simón de Guerrero", en memoria al héroe de la Independencia de México, Vicente Guerrero Saldaña. Limita al norte con el

municipio de Temascaltepec, al sur con Tejupilco; al este con Texcaltitlán y al oeste con Tejupilco. Su extensión territorial es de 127.42 kilómetros cuadrados.

De acuerdo al último censo de población realizado por el INEGI en 2010, San Simón de Guerrero cuenta con 6,272 habitantes, de los cuales 3,026 son hombres, es decir, el 48.2% y 3,246 son mujeres, equivalente al 51.8% de la población total, su densidad poblacional es de 49.2 habitantes por kilómetro cuadrado. De 1990 a 2010 el municipio registró un crecimiento poblacional del 61.36 %.

Respecto a la edad, la mayoría de la población es joven, para el año 2010 los menores de 14 años representaban el 35.31%, es decir, un poco más de la tercera parte de la población; 26.22% de sus habitantes tiene de 15 a 29 años, es decir, la proporción de jóvenes es poco menos de los dos tercios de habitantes con el 61.53%; mientras que la población en el rango de 30 a 59 años representa el 28.44%, el 10.03% del total de la población es mayor de 60 años.

#### **4.7. Diagnóstico económico del municipio de San Simón de Guerrero**

En 2011 el Producto Interno Bruto de San Simón de Guerrero fue de 30.30 (millones de pesos conforme al índice de precios de 2003), lo que representó para la entidad el 0.0%.

En referencia a los sectores económicos, en San Simón de Guerrero destaca el sector primario, sin embargo, respecto al sector terciario, en 2011 el municipio registraba 76 unidades económicas. Destacan los comercios al por menor con el 40.79%, servicios que se le brinda al gobierno con el 11.84%.

En cuanto a la Población Económicamente Activa, la cual hace referencia a las personas de 12 o más años que, conforme al Censo de población 2010, realizaron algún tipo de actividad económica (población ocupada) o bien buscaron incorporarse a algún empleo (población desocupada), el municipio tiene una pequeña diferencia con respecto a la entidad, esto es, el 31.49% de la población del municipio cuenta con empleo o está en busca del mismo, 8.87 puntos porcentuales

por debajo del resultado estatal. mientras que la población con educación superior, tomando en cuenta que a nivel estatal la población ocupada con educación superior es de 19%, San Simón de Guerrero está 5.59 puntos porcentuales por debajo del porcentaje estatal.

En el municipio, la población de 12 años y más económicamente activa, en 2010, asciende al 44.0%, el 68.4% son hombre y el 22.2% son mujeres, es decir, de cada 100 personas de 12 años y más, 44 participan en las actividades económicas (INEGI, 2010). Aunque, según datos del IGCEM (2015b), la PEA pasó de 1,975 a 2,323 personas, en 2014, creció en 14.9%. Aunque, la PEA actual, representa el 38.6% de la población total, 5.4% menos personas que hace cinco años.

La PEA por sector, en los años 2000 y 2010, tenía, la siguiente distribución:

Tabla 19. PEA según sector económico 2000 y 2010

Población	Sector Primario		Sector Secundario		Sector Comercio		Sector Servicio	
	%		%		%		%	
	2000	2010	2000	2010	2000	2010	2000	2010
PEA	36.8	43.04	20.9	14.98	7.1	9.81	32.2	31.54

Como se observa, la PEA según sector, se concentra en el sector primario (con base en datos del INEGI, en 2014, existían 260 productores activando 543 hectáreas, produciendo en toneladas 749 de bovinos, 140 de porcinos 29 de ovinos, 8 de caprinos, 65 de aves y 7 de guajolote.

Respecto al resto de los sectores: manufacturero y de comercio en el municipio, en 2010 existían 31 unidades económicas (INEGI, 2010), en 2014, 67, donde opera la PEA en su conjunto, ahí se concentra la población productiva, contribuyendo así a la economía municipal (IGCEM, 2015b).

Las problemáticas asociadas a la condición actual de la economía local son: el autoconsumo y el menudeo, así como la alta cantidad de población con dependencia económica, así como la aplicación de los recursos y de las oportunidades de negocio en el territorio municipal.

El municipio, en 2014, ocupó la posición 125 en la contribución al PIB, cuando tuvo una producción de 19 mdp. El gobierno municipal realizará convenios con instituciones públicas para capacitar a la población en edad de trabajar (productores, ejidatarios, mujeres y jóvenes) y fortalecer la infraestructura municipal, en materia de servicios turísticos, comercio, agropecuarios, como los sistemas de riegos, invernaderos, construcción de bordos, creación de huertas de aguacate, etc.

#### **4.8. Empleo del municipio de San Simón de Guerrero**

La composición del empleo municipal, se analiza con base en el total de población ocupada, que asciende a 1,430 personas (el 23.7% del total municipal), de las cuales, el 16.6% son hombres y el 7.1% mujeres; el 24.6% se ocupa en actividades de agricultura, el 38.6% en servicios y 13.7% en el comercio menudeo; 19.6% en la actividad secundaria (INEGI, 2015). A pesar de que un alto porcentaje de la PEA está ocupada en la actividad de la agricultura, esta no aporta el mayor ingreso municipal, mientras que la PEA adscrita el sector servicios y de comercio genera casi el 70%.

Otro factor, es la población económicamente inactiva, que está integrada por 3,687 personas, con los cuales se genera una relación de dependencia económica de 61 personas de cada 100 que no generan economía, por cada 36 de cada 100 que soportan la economía local (IGCEM, 2015). Adicionalmente, del total de personas ocupadas, el 30% realiza trabajo no asalariado (INEGI, 2015).

La dependencia por edad es de 61.0% por cada 100 personas en edad productiva (15 a 64 años) hay 61 en edad de dependencia (menores de 15 años o mayores de 64 años), es decir, personas de 12 años y más, que están pensionadas o jubiladas, que son estudiantes, o mujeres dedicadas a los quehaceres del hogar, o bien,

personas que tienen alguna limitación física o mental permanente que les impide trabajar.

El gobierno municipal, a fin de atender la problemática de la población económicamente inactiva, promoverá la feria del empleo, el empleo temporal y el emprendimiento, este último, particularmente entre las mujeres, jóvenes, pequeños productores, adultos mayores y población en general.

#### **4.9. Abasto y Comercio del municipio de San Simón de Guerrero**

El comercio al menudeo, después de la agricultura, es la principal actividad económica de los ciudadanos de San Simón de Guerrero. Así, el municipio, en cuestión de comercio y abasto, cuenta con 67 establecimientos, destacando las misceláneas con un total de 18, de las cuales, la mayoría se dedica a la venta de alimentos; también, se realiza el intercambio comercial, mediante un tianguis que se ubica en la plaza principal de la cabecera municipal, los días lunes (IGECEM, 2015b).

Con base en datos del INEGI (2015b), actualmente, se comercian 400 toneladas de carne en canal de bovino (100), porcino (14) ovinos (4), caprino (4), ave (53) y guajolote (5); 141 mil litros de leche; 174 de huevo y 18 de miel, generándose 28, 088; 1, 305; 4, 152 y 767 mil pesos, respectivamente, al año.

En la zona urbana, se ubica la mayor parte de las unidades comerciales, actualmente, es común, encontrar productos básicos y artículos de uso común y frecuente, como artículos de limpieza o ferretería, tlapalería, medicamentos (hay 2 farmacias), entre otros giros. Obsérvese la siguiente tabla:

Tabla 20. Unidades económicas de comercio en el municipio de San Simón de Guerrero

<b>Tipos de negocios establecidos</b>	
Centros botaneros	Abarrotes
Rosticería	Hoteles
Fondas	Billar
Panadería	Tiendas
Tortillería	Ferretería
Dulces "el rancho"	Vulcanizadora
Tianguis	Auto lavado
Lechería	Regalos
Peletería	Mueblería
Aguas purificadas	Estética
Veterinaria	Farmacia
Vinatería	

Fuente: H. Ayuntamiento de San Simón de Guerrero 2016-2018

Debido a las distancias geográficas y a la condición rural del municipio el principal problema que enfrenta el comercio es el fenómeno de la intermediación, lo cual, incrementa los tiempos de disposición final de los bienes y servicios, y en consecuencia de los costos de los productos y artículos.

Asimismo, los habitantes que requieren de servicios de comercio, tienen que abastecerse de municipios de los alrededores como son Valle de Bravo, Tejupilco, Temascaltepec, Toluca, sin embargo, representan gastos de transporte, por lo que adquirir artículos no localizados en San Simón, duplica el costo de los artículos.

El gobierno municipal promoverá la capacitación continua y el emprendimiento de nuevas unidades económicas y otorgará apoyos en materiales de construcción y rotulación a las Asociaciones legalmente constituidas.

## **CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En el siguiente capítulo se analizan los resultados de la información obtenida de los cuestionarios aplicados a los gerentes de microempresas del municipio San Simón, Estado de México.

Para medir la consistencia interna, existen diferentes métodos, sin embargo, el más popular, es a través del alfa de Cronbach, el cual asume que la escala de los ítems es paralela y de igual fuerza en la captura de los constructos que se tratan de medir. Una vez realizado el procedimiento, el instrumento en general determinó un 0.86 en el alfa, esto indica que el nivel de confianza de los cuestionarios utilizados en el desarrollo de esta investigación es bueno, para obtener dicho resultado, se utilizó la herramienta SPSS versión 23.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a los dueños y gerentes de las micro empresas del sector comercio al por menor y mayor del Municipio de San Simón de Guerrero, Estado México.

### **5.1. Resultados**

De acuerdo con la fórmula para determinar la muestra se aplicaron 42 cuestionarios a los encargados, dueños y empleados del municipio de San Simón de Guerrero, Estado de México.

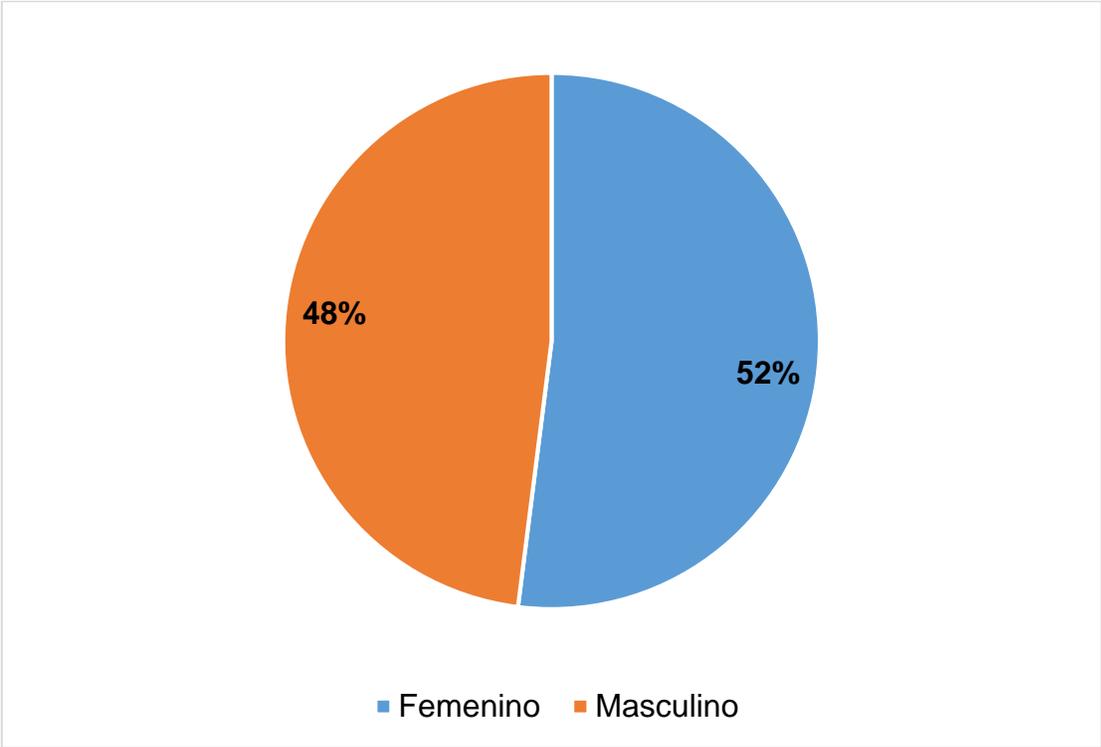
#### **5.1.1. Género de los encargados de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero, Estado de México.**

Las mujeres directivas tienden a alentar la participación y dan mucho valor a la comunicación interpersonal. En un puesto directivo, la mujer suele confiar más en la cooperación que en la competencia. Asimismo, a la mujer le gusta fomentar el trabajo en equipo, orden entre sus compañeros y compañeras de trabajo. A diferencia de muchos hombres, las mujeres no ven la participación y la delegación como una amenaza a su autoridad, sino como una parte integral de su papel

directivo, en este trabajo de investigación 48 % son mujeres y 52 % son hombres como se muestra en la figura 8.

En el municipio en los últimos tiempos hay igualdad de género en los trabajos que se ofrecen por cada negocio, dando la oportunidad tanto hombre y mujeres de tener un empleo, demostrando sus aptitudes y cualidades para tomar la batuta en las organizaciones, lo cual contribuye el logro de los objetivos de una manera eficiente.

Figura 8. Género de los encargados de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México



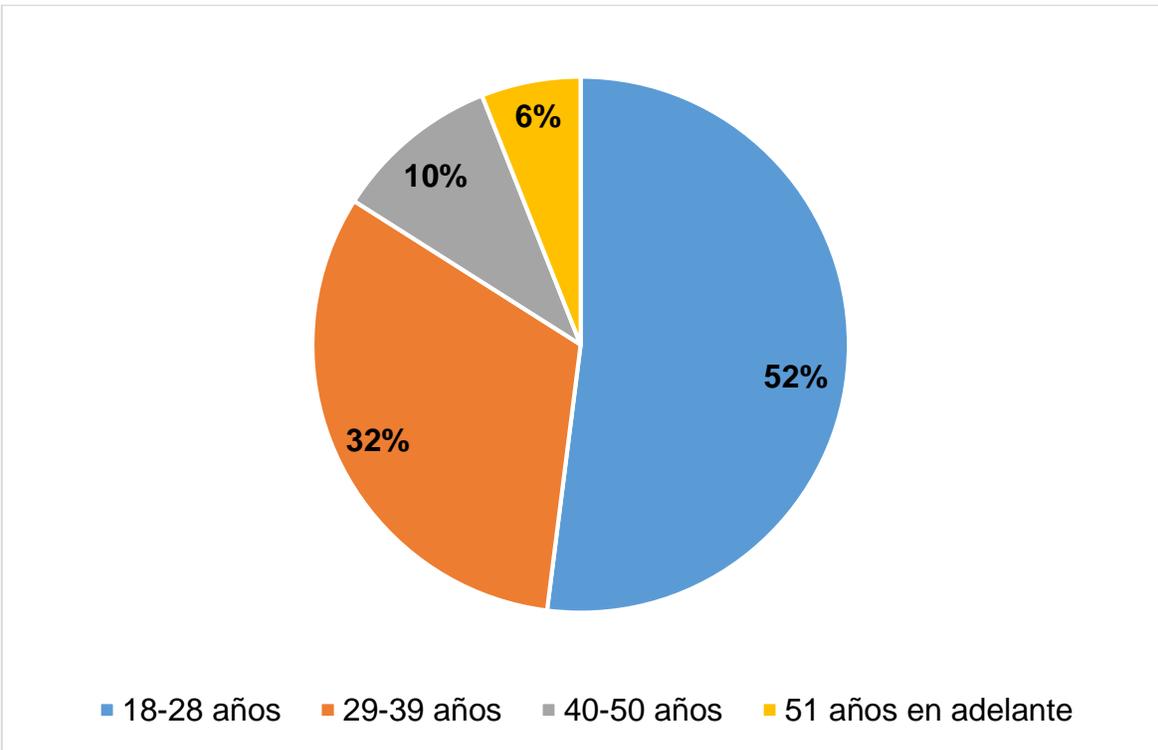
Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

**5.1.2. Edad de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

Se puede observar que las personas que se encargan de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México son de 18-28 años con 52

%, porque son jóvenes que terminaron la preparatoria y no continuaron con sus estudios profesionales buscaban un ingreso económico que los solventa su vida cotidiana y satisfacer sus necesidades básicas, el 6 % con edad de 51 años en adelante, la mayoría son dueños que se encontraban en su negocio se mostraron accesibles y decidieron contestar el cuestionario de una manera amable compartiendo sus experiencias en el ámbito empresarial como se muestra en la figura 9.

Figura 9. Edad de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México



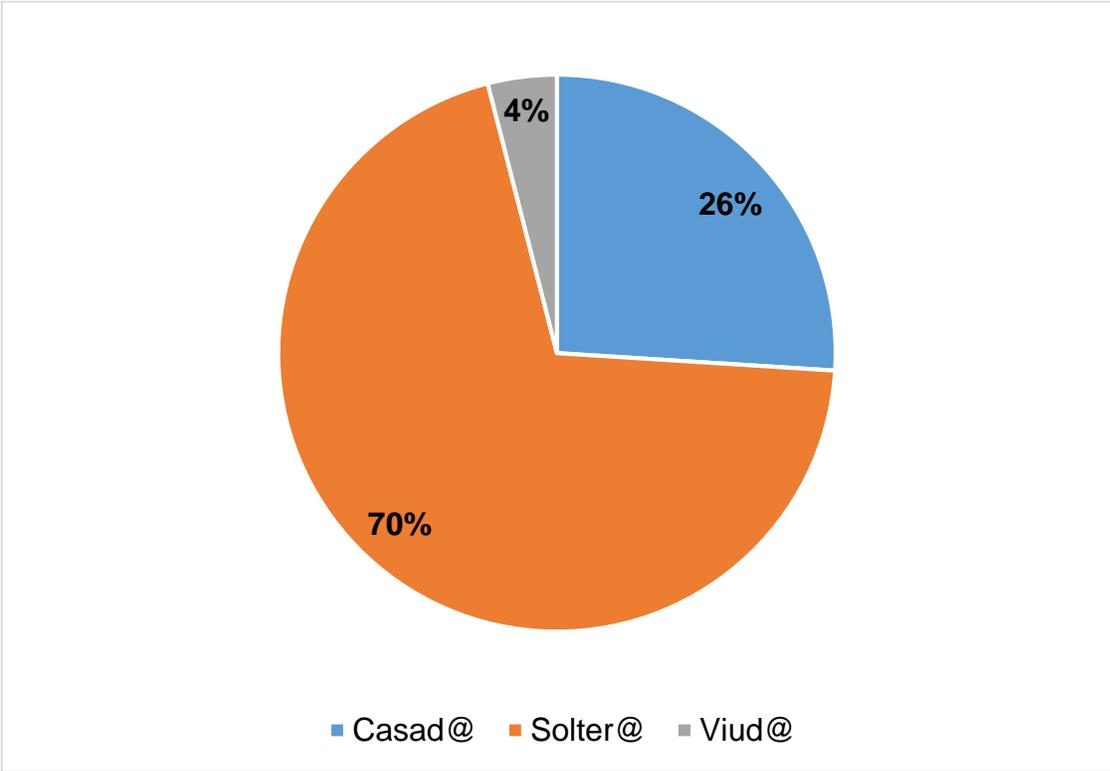
Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

**5.1.3. Estado civil de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

En cuanto al estado civil de las personas que contestaron el cuestionario el 70 % se encuentran solteros, por lo cual la responsabilidad que manejan es menor los cuales

en ocasiones laboran para contribuir con sus estudios, el 26 % son casados uno de sus principales motivos es complementar el ingreso familiar como se muestra en la figura 10.

Figura 10. Estado civil de los gerentes de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México



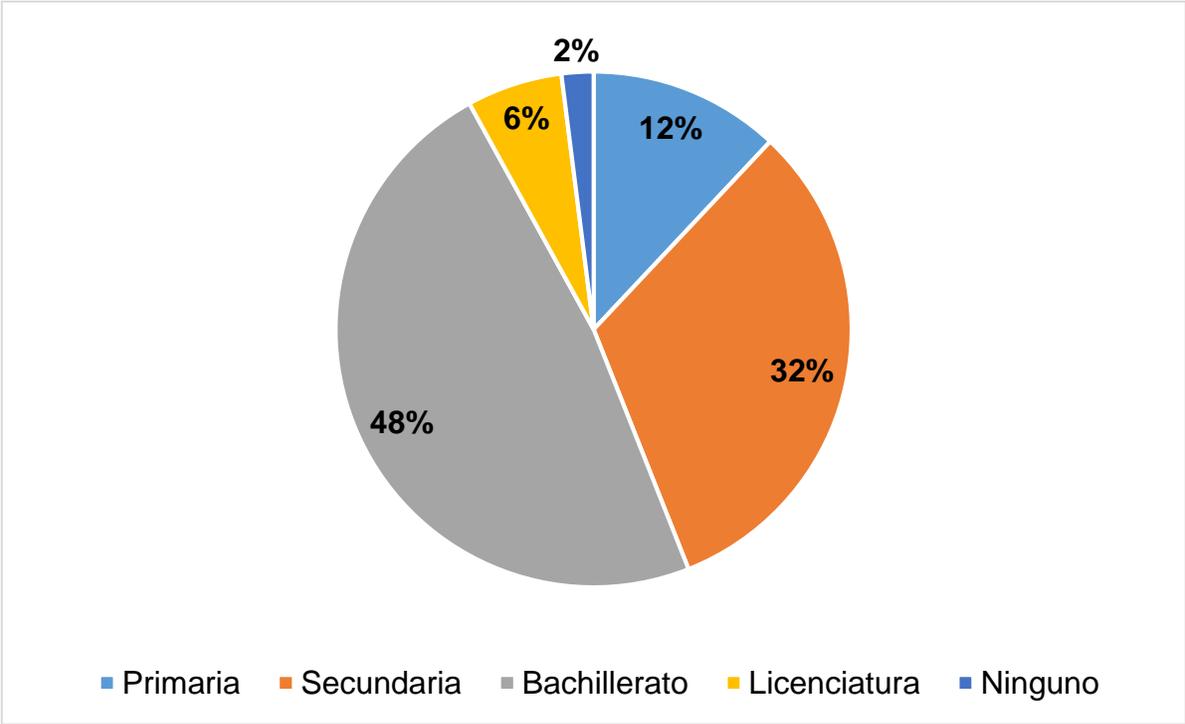
Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

**5.1.4. Grado de estudios de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

En la figura 11 se puede observar el personal que está a cargo de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México, presentan 48%, 32 % y 2% de nivel de escolaridad medio superior, básico (secundaria) y no tiene ningún grado de estudio respectivamente.

Esto se refleja porque en el municipio se encuentra sólo educación medio superior y los jóvenes no tienen oportunidad de poder seguir con su formación académica profesional e impulsan para abrir un negocio y subsistir o buscar un empleo en los negocios establecidos en el municipio.

Figura 11. Grado de estudios de los gerentes de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

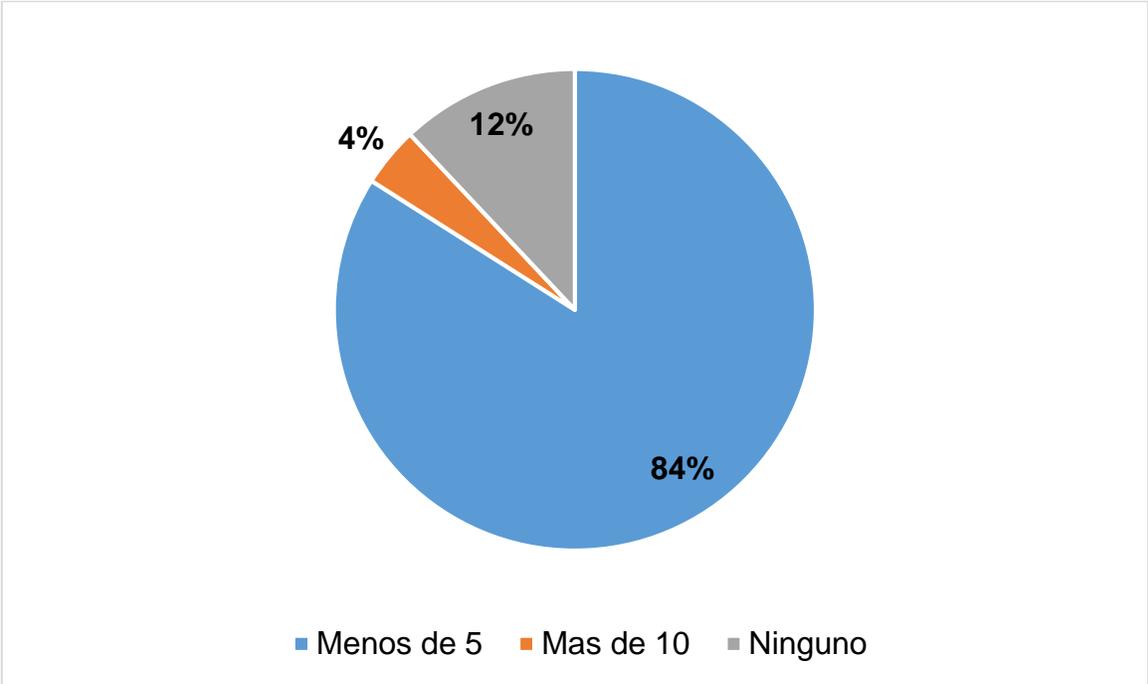
**5.1.5. Número de trabajadores en las microempresas del municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

En la figura 12 se observa que la mayoría de las empresas encuestadas son microempresas con 84%, es una parte fundamental del desarrollo de las regiones, son un eslabón fundamental en la economía del país, contribuyen en la generación de riqueza, aumento de la población económicamente activa mediante la generación de empleos y logran satisfacer las necesidades de productos y servicios que la población necesita. Actualmente, en el entorno globalizado donde se

desenvuelven, hay dificultades de sobrevivencia y muy pocas logran tener el éxito para poder seguir operando y lograr su crecimiento, el 12% son de más 10 trabajadores por lo cual se pueden considerar pequeñas empresas.

En el municipio las organizaciones son microempresas lo cual fomentan el empleo para algunos los jóvenes que requieran de un trabajo y que desean superarse, así como de las demás personas en general promoviendo la economía local.

Figura 12. Número de trabajadores en las microempresas del municipio San Simón de Guerrero Estado de México



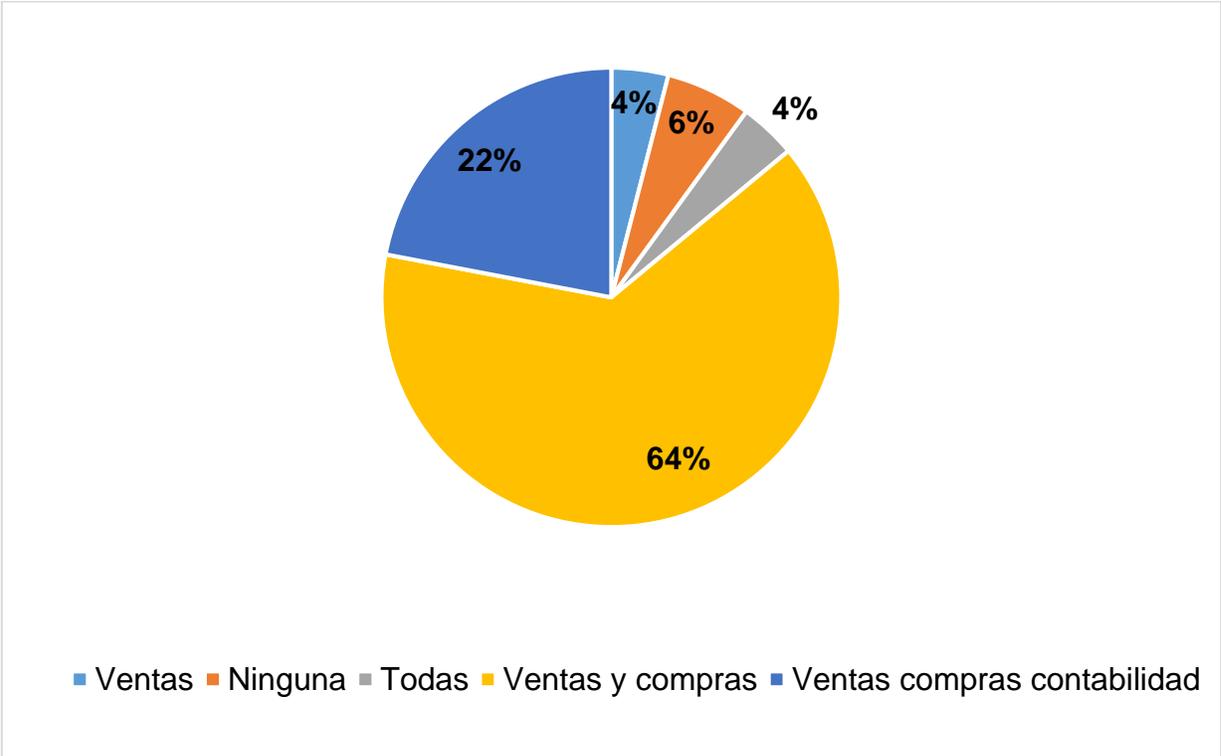
Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

**5.1.6. Áreas de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

En la figura 13 se muestran los resultados como se encuentran en las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México, en cuanto a las áreas funcionales el 64% mencionó que hay ventas y compras, el 4% no cuenta

con ninguna área dentro de la empresa, por cual es fundamental contar con una estructura lo cual indique cuales son las funciones y responsabilidades a desempeñar.

Figura 13. Áreas de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México



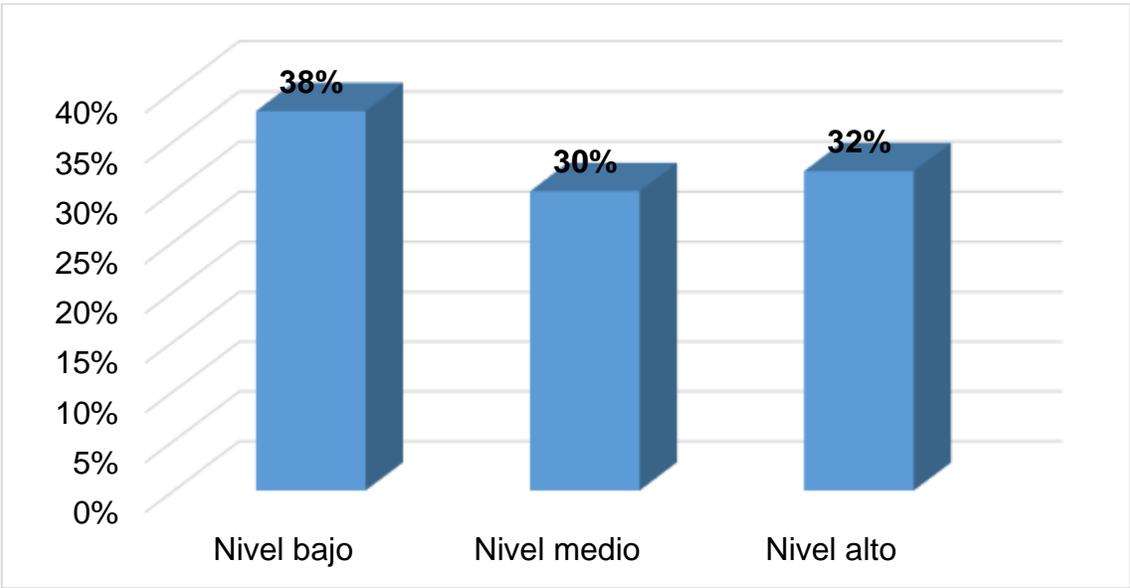
Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

**5.1.7. Nivel general si los gerentes conocen control interno de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

En la figura 14 se aprecian los resultados si los encargados, empleados y dueños han escuchado hablar del control interno e implementación del mismo el 38% no lo conocen, 30 % están en que lo han oído hablar y 32 % si lo conoce. Si las microempresas cuentan con un adecuado control interno es menor el riesgo de fraude, además de que el control interno ayuda a conocer la situación financiera de

la empresa, donde se encuentra el dinero obtenido por la operación de la misma, si existen deudas con los proveedores que se tengan que pagar.

Figura 14. Nivel general si los gerentes conocen control interno de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México

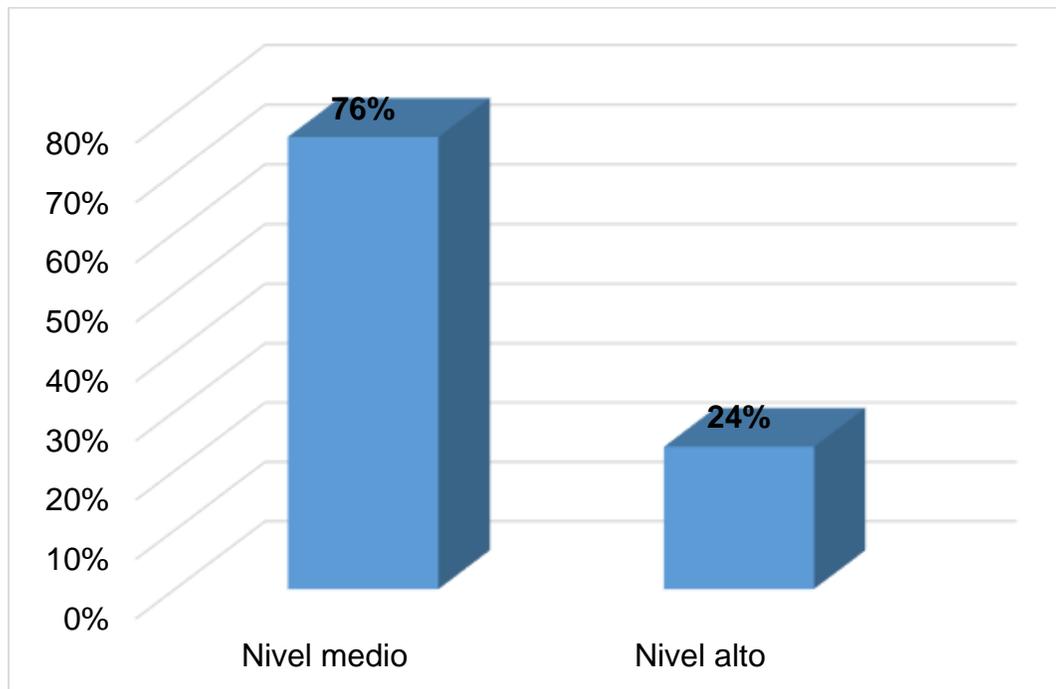


Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

**5.1.8. Ambiente de control de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

El ambiente de control se muestra en la figura 15, se observa que el 76% de personas presentan nivel medio y 24% nivel alto, en las microempresas no se cuenta con un organigrama lo cual ayudaría a conocer sus funciones y responsabilidades fomentado un adecuado proceso administrativo como es planear, organizar, dirigir y controlar, carecen de manuales de organización y procedimientos, no realizan una separación de los recursos, no cuentan con un sistema de cómputo. Un ambiente de control asegura transparencia en la información, competitividad en el mercado dado a las eficiencias operativas que conlleva a alinear los sistemas operativos y financieros.

Figura 15. Ambiente de control de las microempresas del municipio San Simón de Guerrero Estado de México

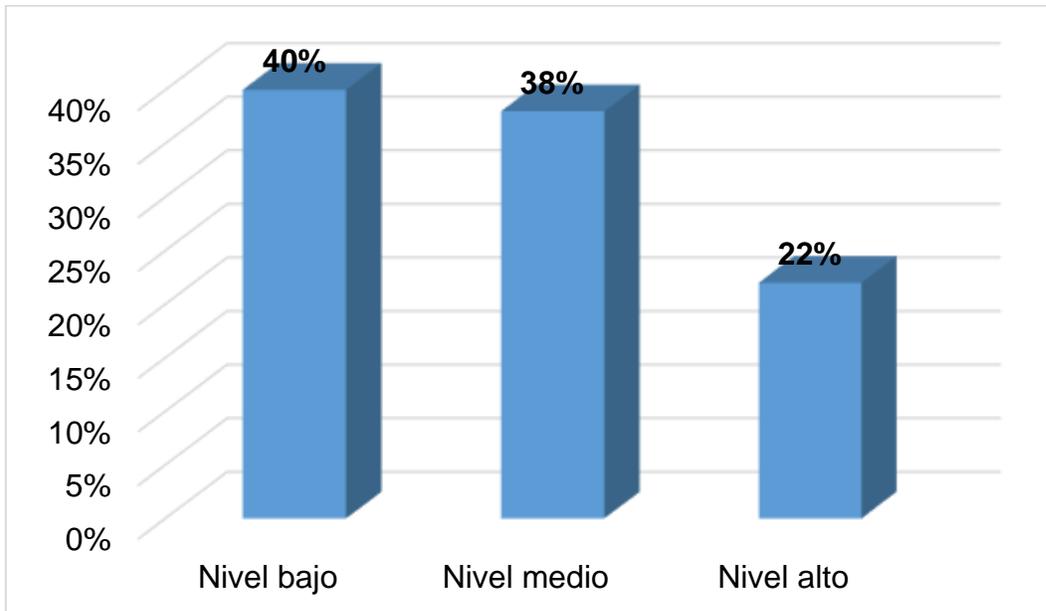


Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

#### 5.1.9. Evaluación de riesgos de las microempresas del municipio de San Simón de Guerrero Estado de México

En la figura 16 se presenta la evaluación de riesgos de las microempresas, 40% es bajo, 38% medio y 22% alto, desconocen los riesgos interno y externo que pueden afectar en el desarrollo oportuno de sus actividades, se les brinda capacitación porque no cuentan con equipos o la tecnología suficiente dentro de las organizaciones porque consideran que no es necesario la implementación de estos. Así mismo en toda organización puede presentarse algún accidente y la mayoría no cuenta con seguro social, lo cual perciben que es un gasto, pero se puede prevenir, ayudar al empleado y su familia ofreciendo esa prestación.

Figura 16. Evaluación de riesgos de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México

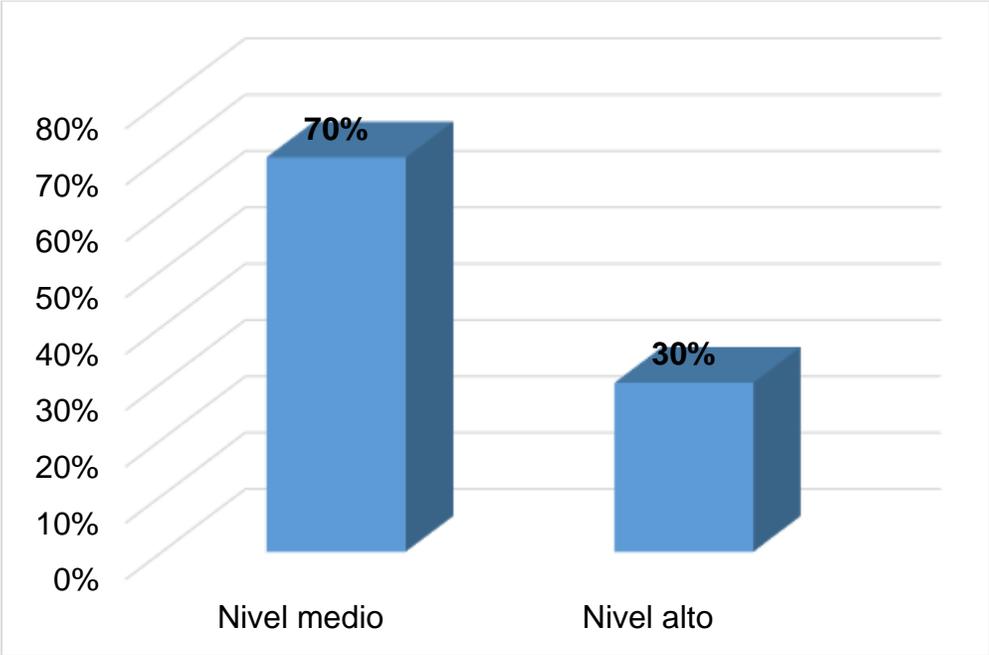


Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

#### **5.1. 10. Actividades de control de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

En lo que respecta a las actividades de control, como se muestra en la figura 17 el 70% presenta nivel medio y 30% alto, las microempresas no contemplan los factores internos o externos que les puedan afectar o mejorar ya que para ellos sólo tienen el concepto de abrir su negocio y generar ganancias, deben conocer las políticas y procedimientos que son establecidos para asegurarse de que se realizan las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos disminuyendo o controlando los riesgos.

Figura 17. Actividades de control de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México

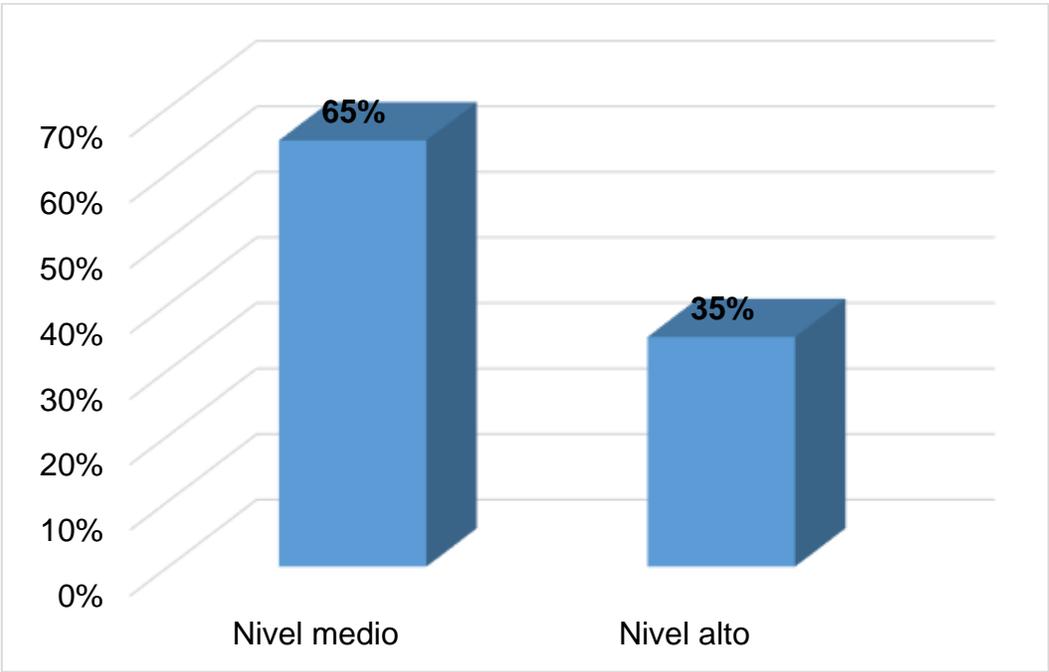


Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

**5.1.11. Sistema de información y comunicación de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México**

En sistemas de información y comunicación se aprecia en la figura 18, el 65% de los encuestados presentan nivel medio y 35% alto, las microempresas en este municipio o realizan un inventario de sus mercancías porque para ellos no les es necesario y es tardado o tedioso, ellos dicen que mientras generen ganancias el negocio estará progresando sin necesidad de los inventarios o la información financiera. Es importante contar con un buen sistema de información con ciclos claros y organizados que permitan hacer seguimiento a cada parte de proceso y al flujo de la información

Figura 18. Sistema de información y comunicación de las microempresas municipio de San Simón de Guerrero Estado de México



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

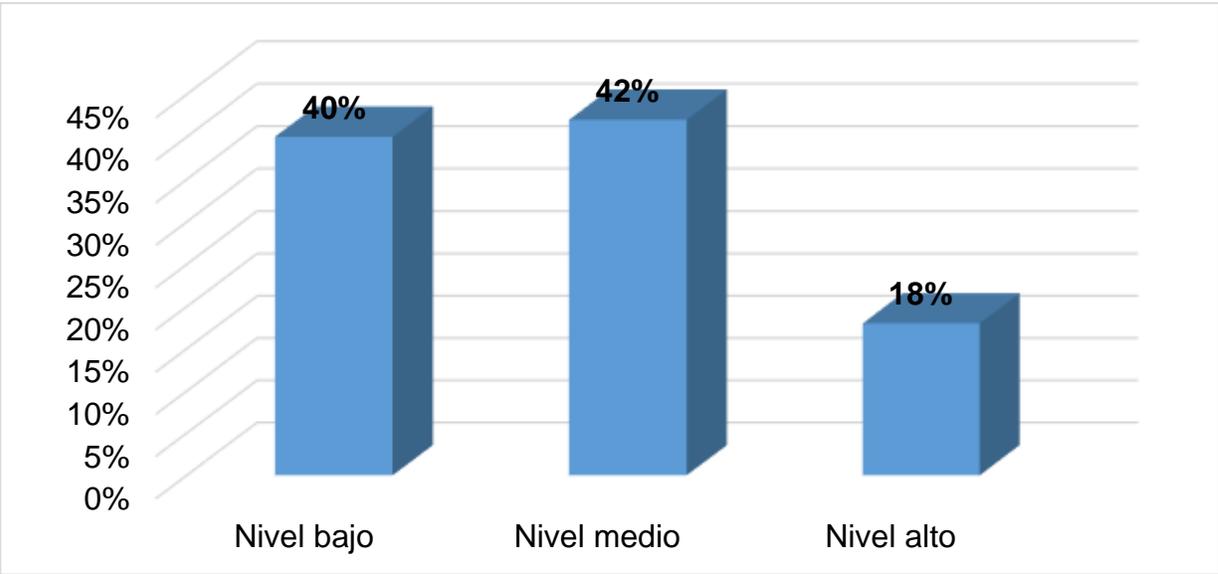
**5.1.12. Supervisión y seguimiento de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México**

En la figura 19 en el componente de control interno de supervisión y seguimiento 40 % están en bajo, 42 % en medio y 18% en alto debido a que consideran importante llevar un control interno adecuado que les ayude a la optimización eficiente de sus recursos. El control interno es importante para todas las empresas grandes y hasta las microempresas es necesario la implementación de este proceso para el mejoramiento de la organización.

El monitoreo tiene la capacidad de asegurar que se están aplicando los controles necesarios por lo cual debe ser desempeñado por personas idóneas y con conocimiento de la organización como el, además debe cerciorarse de que se están tomando los controles y medidas necesarias. La metodología puede variar de

acuerdo a las características de la compañía, existen múltiples metodologías como listas de chequeo, diagramas de flujo y técnicas cuantitativas.

Figura 19. Supervisión y seguimiento de las microempresas municipio San Simón de Guerrero Estado de México



Fuente: Elaboración propia con base a los resultados de esta investigación

**5.2. Discusión**

En diversos estudios analizados se utilizó como medio de recolección de información un cuestionario, y todos ellos coinciden en la falta de formalidad de un sistema de control interno en las microempresas, según interpreta Gansauer (2016), tener un sistema de control interno robusto puede ser costoso. Las pequeñas empresas rara vez tienen los recursos necesarios para invertir en nuevas herramientas y emplear a más individuos solo para revisar documentos, controlar la actividad, proteger adecuadamente los datos, etc. Tienen que conformarse con lo que tienen. Pero la buena noticia es que existen medidas sencillas y de bajo costo que se pueden implementar para detener las amenazas más inminentes.

Estudios previos como Pirela (2005), Andrade (2008); Pavón, Villa, Rueda & Lomas (2019); Guerra, Diogenes, Santos y Moreira (2017); Castañeda (2014); Durán (2018); Ablan y Mendez (2010); Vilorio (2005); Luiz y Vieira (2020); Soler- González, Varela-Lorenzo, Oñate-Andino & Naranjo-Silva (2018); Souza, Braga, Cunha, Santos & Sales (2020); Guerra, Diógenes y Saulo (2017); Norka (2005); Shkurti, Manoku y Manoku (2017); Colonio y Calero (2017); Linval (2012); Loan & Finne (2015); Oseifuah & Gyekye (2013); Bilgi, Mihaylova & Papazov (2017); Mazariegos, Águila, Pérez y Cruz (2013); Aguirre y Armenta (2012); Jiang & Li (2010); Adedeji & Olubodun (2018); Oseifuah y Gyekye (2013); Teketel y Berhanu (2009); Oseifuah (2015); Castañeda (2014), investigan, analizan, estudian, determinan, evalúan el control interno en las pequeñas y medianas empresas. Para obtener información utilizan cuestionarios o entrevistas estructuradas mediante el Modelo COSO. Los estudios en general determinan controles débiles o inexistentes en algunos componentes de la estructura del control interno y sugieren que no importa el tamaño de las empresas todas deben tener un sistema de control adecuado y adaptado a sus necesidades, ya que es una ventaja para la permanencia y el crecimiento de dichos negocios.

Jaramillo (2019), en su investigación intitulada Factores que influyen en el conocimiento del control interno en las micro pequeñas y medianas empresas, misceláneas de los municipios de Temascaltepec y Tejupilco, menciona que todos los componentes de control interno resultaron estadísticamente significativos al menos en una variable del bloque por tanto esto apoya a rechazar la hipótesis nula y aceptar que existen factores de control interno que desarrollan las Mipymes misceláneas en Temascaltepec y Tejupilco, aunque no de manera formal. Con la investigación realizada se descubrió que en efecto las Mipymes no cuentan con factores de control interno formales que ayuden a mejorar su administración en el bloque de ambiente de control, las variables que influyen en el conocimiento de control interno fueron tres, la separación de recursos, con qué frecuencia el dueño atiende personalmente el negocio y si el personal cuenta con la capacidad de realizar su trabajo.

Las Pymes se encuentran en un entorno de constante cambios y sumamente competitivo, el desarrollo de ventajas competitivas es vital para las empresas, sea familiar o no, el contar con una estructura organizativa; donde estén bien definidas sus políticas, métodos y procedimientos, les ayudara a crear acciones para generar mecanismos de prevención y de detección, en busca de una mejora continua en las áreas administrativas y contables para que la información sea confiable, esto permitirá credibilidad para encontrar créditos y financiamiento entre otras ventajas. Así mismo, el empresario o dueño de la Pyme objeto de estudio no debe confundir la propiedad con la capacidad de gerenciar, debe confiar en su personal y en quienes descansa la responsabilidad de las operaciones de misma, delegar funciones y rodearse de personal capacitado en pro del logro de los objetivos organizacionales. El control interno no es una suerte de resolver todos los problemas organizacionales, ni se puede dar por sentado que este por sí solo, llevara a la empresa a la cumbre del éxito competitivo, es un sistema donde las organizaciones pueden apoyarse para obtener recursos competitivos, normalmente se piensa en él, como una herramienta administrativa para conocer, evaluar y evitar riesgos, pero a través de este estudio se ha dejado entrever que posee condiciones y características que aplicándolas y aprovechándolas en un área, y luego paulatinamente en el resto se pueden introducir a una PyME en el mercado competitivo. (Pavón, Villa, Rueda & Lomas, 2019).

Viloria (2005), Al realizar el estudio tomando como base lo recomendado por el informe COSO para el diseño del sistema de control interno, se pudo determinar que los factores que inciden en su diseño se relacionan con: — La estructura organizacional, como una parte del ambiente o del contexto, se asume como una estructura vertical y se respetan las líneas de autoridad. No se da importancia a los valores organizacionales de integridad, ética y compromiso, por ser mejores en el momento de constitución de la organización, aunque se comunican a los empleados. — Aplicación de medidas puntuales de seguridad en el manejo de inventarios y procesamiento de la información, y no se aplican medidas de desempeño. No se considera importante la segregación de funciones. — No se evalúan los riesgos inherentes a la actividad del negocio, pero sí se identifican áreas

de riesgo de control, tales como el efectivo y el manejo de los inventarios. — Las organizaciones estudiadas dejaron de lado aspectos como la comunicación constante con todos los niveles jerárquicos, y este es un punto que consideran crítico en sus organizaciones. En cambio, dan importancia al registro oportuno; esta variable puede estar relacionada con la presión fiscal y los deberes tributarios que se derivan de las operaciones. — En cuanto a la supervisión del propio sistema, se percibe como escasa y que debe mejorarse.

Con la investigación realizada se encontró que efectivamente las microempresas no cuentan con factores de control interno formales que ayuden a mejorar su administración, se debe llevar a cabo adecuadamente los componentes del Modelo COSO como son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, seguimiento y supervisión, ya que están relacionados entre sí, el buen funcionamiento llevará a un aprovechamiento eficiente de los recursos económicos, humanos, técnicos.

Es necesario que las Mipymes. lleven a cabo el proceso administrativo independientemente sea micro, pequeña y mediana empresas, lo que apoyara a planear, organizar, dirigir y controlar las organizaciones, tendría una mejor colaboración un control en las actividades, conocer su razón de ser, donde van y el líder debe comprender, lo hacen los seguidores, es decir, es mutuo, así trabajan con los mismos objetivos y algo fundamental que deben realizar es reconocer la labor que hacen cada día los seguidores de las empresas, porque sin ellos no habría empresas (Márquez-Gómez, 2020).

De acuerdo con los estudios realizados en el contexto se puede observar que los componentes de control interno como son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, supervisión y seguimiento, están relacionados unos con otros como un ciclo que se debe llevar a cabo, oportunamente tendrán mayor eficiencia tanto en los recursos humanos, técnicos, financieros y tecnológicos.

## Conclusiones

- Las Mipymes del municipio de San Simón de Guerrero no cuentan con un control interno formal, debido a que algunos gerentes lo ven como un gasto que es difícil desembolsar y no como inversión.
- Al llevar a cabo una aplicación de los elementos de control interno como son ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, supervisión y monitoreo de acuerdo a diferentes estudios consultados les ayudará a tener una estructura organizacional más sólida enfocada a alcanzar los objetivos y metas en determinado tiempo, con presupuestos definidos y fácil de alcanzar.
- Este estudio deja un gran aprendizaje, de las Mipymes del municipio de San Simón de Guerrero Estado de México, sus necesidades, al aplicar el control interno y el proceso administrativo para mejorar y generar una ventaja competitiva con el fin que la Mipymes permanezca en el mercado impulsar la economía regional, estatal y nacional contribuyendo a la generación de empleos que son escasos con esta pandemia.
- El control interno debe ser un sistema, lo cual implica un conjunto de partes o actividades que trabajan de forma integrada para alcanzar un conjunto de objetivos.
- Es importante que los responsables del diseño del sistema de control interno promuevan la integralidad como mecanismo eficiente para el logro de los objetivos organizacionales.
- Los valores éticos deben ser respetados en cualquier tipo de Mipymes empezando por el dueño y así difundirlo a los seguidores para que se cumpla y es necesario contar con un reglamento interno de trabajo para todos los niveles
- Las organizaciones deben saber cuáles son los principales riesgos ya sean internos, como externos que pueden perjudicar en el desarrollo de las actividades en el mercado

- Es elemental elegir la actividad de control, procedimientos y tecnología que vaya acorde con el tamaño de las organizaciones que les ayude a tomar las medidas de seguridad pertinentes donde se prevengan robos ya sea de información, mercancías
- Las áreas de las organizaciones cuentan con la información contable adaptando a las necesidades donde se identifique, utilice, procese y se tome la mejor decisión para comunicarla correctamente donde ayude a conseguir los objetivos organizacionales, procesos y responsabilidad
- La implementar el control interno es necesario que se lleven evaluaciones continuas que permita identificar si se están cumpliendo los objetivos y metas.

### **Recomendaciones**

- Es de suma importancia tener al personal idóneo, capacitado para las tareas específicas dentro de la empresa para que cumpla con el par los objetivos establecidos para mejor desempeño y funcionamiento de la organización.
- Para el mejor funcionamiento y el desarrollo de la empresa también el dueño debe de darse a la tarea de que no siempre va a llevar las operaciones de la organización y delegar operaciones a sus empleados.
- Las Mipymes deben utilizar un sistema de información para que les permita administrar, procesar, almacenar y distribuir información relevante para la organización, sin importar si con microempresas, pequeña, mediana y grande empresas.
- Diseñar formalmente el proceso del control interno, fomentando una cultura mediante la comunicación, motivación y capacitación, para la mejora continua y funcionamiento de la organización.

## Referencias

- Ablan B., N. C. y Méndez R., Z. E. (2010). Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estatales y municipales desde la perspectiva COSO. *Visión Gerencial*, (1), 5-17. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545883001>
- Adedeji, A. O. and Olubodun O. H. (2018), Internal control system in small scale manufacturing enterprises in Ondo State, Nigeria. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 20 Num. IV., PP. 34-39.
- Aguilar, A., y Cabrale, D. (2010). Evaluación del sistema de control interno en la UBPC Yamaquelles. España: Eumed
- Aguirre, R. y Armenta, C. A. (2012) La importancia del Control interno en las pequeñas y medianas empresas en México, *Revista el Buzón de Pacioli*, Vol. XII, No. 86, PP. 1-17.
- Amaro G., A. (2013). La importancia del control interno en la empresa. [En línea], [Fecha de consulta: 23 de Febrero de 2017], publicado por: [elempresario.mx](http://elempresario.mx), Disponible en: <http://elempresario.mx/opinion/importancia-control-interno-empresa>
- Amaru, M., C.A. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría General y proceso administrativo*. Primera edición Ed. Pearson, México.
- Andrade C., L. (2008). Sem ódio e sem favor: formação de juízos técnicos na Secretaria Federal de Controle Interno. *Sociedade e Estado*, 23 (3), 808-809. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 0102-6992. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3399/339930894027>
- Anónimo. (s.f.). El control interno. [PDF], [Fecha de consulta: 10 de noviembre de 2019], recuperado

[http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11279/5\\_el\\_control\\_intern.pdf](http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11279/5_el_control_intern.pdf)

Anzil, F. (2010). Concepto de control. [En línea], [fecha de consulta: 11 de Febrero de 2017], de: <http://www.zonaeconomica.com/control>

Arens, Alvin A; Randal, Elder J; Mark, Beasley S. (2007). Auditoría un enfoque integral. México, 11ª Edición, Recuperado el 15 de Julio de 2016, de <https://docs.google.com/file/d/0B2YbtfoxxviQWXZmZWNyeEdpQWs/edit>

Asociación Española para la Calidad (AEC). (s.f.). COSO [En línea], [Fecha de consulta: 16 de Febrero de 2017], de: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

Auditoría Superior de la Federación (ASF). (s.f.). Acerca de la ASF. [En línea], [Consultado el día 16 de Julio de 2016], de: [http://www.asf.gob.mx/Publication/21\\_](http://www.asf.gob.mx/Publication/21_)

Ballesteros Cerchiaro, Lixardo. (2013). Control interno. Recuperado en <https://lballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

Bautista S., A.; García H., J.; López F., J y; R. G., J. A; Saavedra F., R. (2009). Auditoría de Estados Financieros. Tesis de Licenciatura. Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Comercio y Administración unidad Santo Tomas, México, D.F. 327 pp.

Bilgi, I. Mihaylova, L. y Papazov E. (2017) Internal control activities in small Turkish companies, *Journal of Contemporary Management Issues*, Vol. 22 No. special. Pp. 69-83.

Bilgi, I., Mihaylova, L. i Papazov, E. (2017). Internal control activities in small Turkish companies. *Management*, 22 (Special Issue), 69-83. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/190508>

Buendía, L., Colás. P, y Hernández, F.(2001). Métodos de investigación en psicopedagogía. Madrid: McGraw-Hill

Buendía, L., Colás. P, y Hernández, F.(2001). Métodos de investigación en psicopedagogía. Madrid: McGraw-Hill

Caballero R., N. (2011). ¿Qué es el COSO? [En línea], [Fecha de consulta: 16 de Febrero de 2017], de:  
<https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>

Cañibano, L. (1996). Curso de Auditoría Contable, Madrid, España: Editorial Pirámide, 4ª edición.

Castañeda P., L. I. (2014). Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. En-Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad, (2), 129-146. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 2346-3279. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5518/551856273008>

Castañeda, L. (2014). Los sistemas de control interno en la Mipymes s y su impacto en la efectividad empresarial. En Contexto (2), 129-146. Obtenido el 27 de enero de 2018, de  
<http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/139/124>

Castañeda, L. I. (2014) Los sistemas de control interno en las Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial, En contexto, No. 2, pp. 126-146

Catácora, F. (1996). Sistemas y Procedimientos Contables. Primera Edición. Editorial McGraw/Hill. Venezuela.

Censos Económicos (2013). Encuesta sobre Investigación y Desarrollo Tecnológico, ESIDET 2010: resultados, Aguascalientes.

- Censos Económicos (2014). Micro, pequeña, mediana y gran empresa: estratificación de los establecimientos, Aguascalientes.
- Chacón, W. (2002). El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones
- Chiavenato, I. (2000) Introducción a la teoría general de la administración. México. Ed. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, McGraw-Hill/ Interamericana editores.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición. Ed. McGraw-Hill. México D.F.
- Chiavenato, I. (2012). Introducción a la teoría general de la administración. octava edición. Ed. McGraw-Hill. México D.F.
- Colonio, R. y Calero, R. (2017), Beneficios e impacto del uso del control interno, basado en COSO 92 en las MYPES comerciales de Huancayo-Perú, Tesis profesional Facultad de ciencias de la empresa, Escuela Académico Profesional de Contabilidad de la Universidad Continental.
- Coopers y Lybrand (1997). Los Nuevos Conceptos Del Informe Del Control Interno (1ª Edición). Madrid: Ediciones Díaz De Santos, S.A.
- Cruz, J. (2013). Consideraciones sobre el muestro en Auditoria: Selección de evidencias e impacto en el riesgo de detección. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 119-135. Obtenido de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/2243/4054>
- Cumbal, J. (2015). Coso II. [En línea], [Fecha de consulta: 19 de Febrero de 2017], de: <http://coso2.blogspot.mx/>

- DENUE (2020). Consultado el 16 de agosto de 2020 a las 11:00 hrs  
<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Díaz, J. (2006). Auditoría Integral [PDF]. Publicado por colegio de contadores públicos de México, Comisión de Apoyo al Ejercicio Independiente, [fecha de consulta: 18 de Julio de 2016]. Disponible en:  
<http://www.ccpm.org.mx/avisos/boletines/boletinindependiente14.pdf>
- Durán R., A. M. (2018). El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana. *Sapienza Organizacional*, 5 (9), 81-104. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 2443-4256. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5530/553056570005>
- Elizondo, M. M., Ríos, F. B., Cabrero, J. B., Morejón, V. M., y Ramos, L. G. (2011). Análisis estratégico para el desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa en el estado de Coahuila, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas (RIAF)*, 4(3), 1-19.
- Elizondo, M., Ríos, B., Cabrero, B., Morejón, M. y Ramos, G. (2011). Análisis estratégico para el desarrollo de micro, pequeña y mediana empresa en el estado de Coahuila, México. *Revista Internacional Administración y Finanzas (RIAF)*, 4(3), 1-19
- Escalante, P. (2014). Auditoría Financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. *Actualidad Contable FACES*, 17(28), 40-55. Obtenido de  
[https://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/38758/3/articulo\\_3.pdf](https://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/38758/3/articulo_3.pdf)
- Estupiñan G. R., (2006). Administración o gestión de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. Primera edición. Ecoe ediciones. Colombia.
- Fernández J. A. (1991). El proceso administrativo. Ed. Diana. México.

Fernández, S., y Vásquez, F. (2014). El control interno y su influencia en la gestión de las empresas privadas de Latinoamérica, Perú y Chimbote, 2013. Revista In Crescendo, 1(1), 89- 98. Obtenido de <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendocienciascontables/articulo/view/247/203>

Galván R., J. Y. (2010). Control interno. [En línea], [Fecha de consulta: 23 de Febrero de 2017], publicado por la revista: contaduría pública, Disponible en: <http://contaduriapublica.org.mx/control-interno/>

Gansauer, C., (2016) Why Internal Controls are important for small businesses and how to implement them with limited resources

Garza, G. (2006). "La dimensión espacial de la revolución terciaria" en Garza (coord.) La organización espacial del sector servicios en México. El Colegio de México.

Gómez, C., G. (1994). Planeación y Organización de la empresa. México: McGraw-Hill.

Gómez, D., Blanco, B., y Conde, J. (2013). El Sistema de Control Interno para el perfeccionamiento de la Gestión Empresarial en Cuba. GECONTEC. Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y Tecnología, 1(2), 53-65. Obtenido el 23 de junio de 2020, de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2396834](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2396834)

Guerra S., R., Diógenes A., S.S y Saulo, M. N. (2017). Em um mundo de incertezas: um encuesta sobre control interno em uma perspectiva pública e privada. Revista Contemporânea de Contabilidade, 14 (31), 155-176. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 1807-1821. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=762/76250678009>

Guerra S., R., Diógenes A., Santos S., S. y Moreira N., A. (2017). Em um mundo de incertezas: um encuesta sobre control interno em uma perspectiva pública e

privada. Revista Contemporânea de Contabilidade, 14 (31), 155-176. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 1807-1821. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=762/76250678009>

Guerra, M. (s.f.). Sistema de control interno – auditoría. [En línea], [Fecha de consulta: 19 de Febrero de 2017], de: <http://www.monografias.com/trabajos63/control-interno-auditoria/control-interno-auditoria2.shtml>

Gutiérrez, R., y Católico, D. (2015). E- control en las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional en Colombia. Cuadernos Contables, 16(42), 553-578. Obtenido de <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/17380/138>

Guzmán V., I. (2000). “La sociología de la empresa”. Edición 16 Editorial Jus,. 30 p. ISBN: 968-423-006-0

Hernández S., Fernández C., y Baptista L. (2014). Metodología de la investigación. Recuperado [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2010). Metodología de la Investigación. México DF: Mc Graw Hill.

Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta Edición). México: Mc Graw Hill.

Hernández, S. (2011). Definición de Organización. En S. H. Rodríguez, Fundamentos de gestión empresarial (p. 192). México: Mexicana.

Hernández, S. y Palafox, G. (2012). Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. Tercera edición. Ed. McGraw-Hill.

Holmes, A. (1994). Auditorías Principios y Procedimientos. Editorial Limusa. México.

[http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf).

[http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf).

IMCP (2017). Norma internacional de auditoría 315 identificaciones y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno (NIA-ES 315). Recuperado el 19 de Noviembre de 2019, de [http://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2013/01/NIA\\_315.pdf](http://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2013/01/NIA_315.pdf)

INEGI (2012). Sistema de Cuentas Nacionales, Indicador trimestral de la actividad económica estatal 2003-2012, base 2003, segundo trimestre 2012.

INEGI (2019). Directorio estadístico nacional de unidades económicas (DENU), recuperado en <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denu/>

Jiang, L. & Li X. (2010) Discussions on the Improvement of the Internal Control in SMEs, International Journal of Business and Management, vol. 5, No,9, pp. 214-216.

Juárez P. (2012). Unidad modelos del control interno recuperado en [https://www.academia.edu/37343770/Unidad\\_Modelos\\_de\\_control\\_interno](https://www.academia.edu/37343770/Unidad_Modelos_de_control_interno)

Koontz, H, W., Heinz, C., M. (2011). Administración: una perspectiva global McGraw-Hill Interamericana de España, S.A.

Koontz, H. y Wehrich, H. (2010) Fundamentos de la gestión: una perspectiva internacional. McGraw Hill, Nueva Delhi.

- Lefcovich M. (2003). Las Pequeñas Empresas Y Las Causas De Sus Fracasos. Recuperado de [Www.Scribd.Com/Doc/4137160/MauricioLefcovich-Las-Pequeñas-Empresas-Y-Las-Causas-De-Sus-Fracasos](http://www.Scribd.Com/Doc/4137160/MauricioLefcovich-Las-Pequeñas-Empresas-Y-Las-Causas-De-Sus-Fracasos).
- Levin, I. R. y Rubin S., D. (2004). Estadística para administradores. Sexta edición. Ed. Pearson Educación. México, D.F.
- Levin, R. y Rubín, D. (2004). Estadística para administración y economía. Séptima edición. México. Ed Pearson
- Linval F. (2012) The Effect of Internal Control on The Operating Activities Of Small Restaurants, *Journal of Business & Economics Research*, Volume 10, Number 6, pp. 361-374.
- Loan T. and Finne T., (2015), Internal Control for small businesses to reduce risk of fraud Case study: Company D, Vietnam, Degree Thesis, pp. 1-96.
- Luiz G., J. y Vieira M., S. (2020). O uso del modelo COSO na administração pública: um estudo nos municípios catarinenses. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 39 (1), 75-95. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 1517-9087. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3071/307163778005>
- Madrid S. y María L. (2006). Auditoría, calidad, Innovación. Tesis de Licenciatura. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Instituto de Ciencias económico Administrativas, Pachuca de Soto, Hidalgo. 66 pp.
- Mantilla B. S., Blanco S., (2005). Auditoría del Control interno. Primera edición. Editorial Ecoe ediciones. Colombia.
- Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (2004). Recuperado en <http://www.sisepuede.com.ec/docs/MICIL.doc> Consultado el 02-01-2012.

- Marín, H. (2013), Auditoría financiera, [en línea]. Publicado por gerencie.com [Consultado el día 12 de Enero de 2017], sitio web: <http://www.gerencie.com/auditoria-financiera.html>
- Martínez, S. H. (2011). Fundamentos de gestión empresarial (Vol. 1). (E. C. Gutiérrez, Ed.) México: Mcgraw-HILL/Interamericana Editores, S.A DE C.V. México D.F.
- Mazariegos, A., Águila, J. M., Pérez, M. L. y Cruz, R. J. (2013) El control interno de una organización productora de café certificado, en Chiapas, México., Sexta Época. Año XVII. Volumen 33, PP. 460-470.
- Münch L. y García, J. (2009). Fundamentos de administración. Octava edición. Ed. Trillas. México D.F.
- Münch L. y García, J. (2014). Fundamentos de administración. Onceava edición. Ed.
- Nacional financiera. (2004). Los estilos de control. [En línea], [Fecha de consulta: 19 de Febrero de 2017], de:<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3542/Los-estilos-de-control->
- Navarro S. F. y Ramos B. L. M. (2016). El control interno en los procesos de producción de la industria litográfica en Barranquilla. Equidad & Desarrollo, (25), 245-267 recuperado en <file:///C:/Users/josue/Downloads/Dialnet-ElControlInternoEnLosProcesosDeProduccionDeLaIndus-5432120.pdf>
- Norka, V. (2005) Factores que inciden en el control interno de una organización, Actualidad Contable FACES, Vol. 8, No. 11, pp. 87-92.
- OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos) (2009), OECD Reviews of Innovation Policy: Mexico, París, octubre.

OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos) (2013), Temas y políticas clave sobre pymes y emprendimiento en México, París, octubre.

OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos) (2017), Estudios Económicos de la OCDE: México, París, enero.

OCDE/CEPAL (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos/Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2012), Perspectivas económicas de América Latina, 2013 (LC/G.2545), París.

Oseifuah, E. (2015), internal systems in small and medium-sized medical practices in the Thulamela municipality, South Africa, Problems and perspectives in Management, Vol. 12, No 12.

Oseifuah, E. K., & Gyekye, A. B. (2013). INTERNAL CONTROL IN SMALL AND MICROENTERPRISES IN THE VHEMBE DISTRICT, LIMPOPO PROVINCE, SOUTH AFRICA. European Scientific Journal, ESJ, 9(4). <https://doi.org/10.19044/esj.2013.v9n4p%p>

Oseifuah, E. y Gyekye, A. (2013), Internal control in small and microenterprises in the Vhembe District, Limpopo province, South Africa, European Scientific Journal, Vol. 9, No. 4, pp. 241-251.

Palomo G., Miguel A. (2006). La Integración De Los Conceptos De Gestión En Las PYMES. Ingenierías, 9(32) 55-58. Recuperado de [file:///C:/Users/User/Downloads/32\\_la\\_integracion.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/32_la_integracion.pdf)

Parra, A. (2008). Auditoría de sistemas de información. [En línea], Publicado por gerencie.com, [Consultado el día 18 de Julio de 2016], sitio web: <http://www.gerencie.com/auditoria-de-sistemas-de-informacion.html>

Pavón S., D. E., Villa A., L. C., Rueda M., M. C. , & Lomas, E. X. (2019). Control interno de inventario como recurso competitivo en una PyME de Guayaquil.

Revista Venezolana de Gerencia, 24 (87), 860-873. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 1315-9984. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29060499014>

Pérez P., J. (2008). Definición de control. [En línea], [fecha de consulta: 11 de Febrero de 2017], de: <http://definicion.de/control/>

Pirela, A. (2005). Estudio de un caso de control interno. Telos, 7 (3), 483-495. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 1317-0570. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=993/99318837010>

Ponce, A. R. (2011). Definición de Organización. En S. H. Rodríguez, Fundamentos de gestión empresarial (pág. 192). México: Mexicana.

Pro México. (2014). Obtenido de Pymes, Eslabón fundamental para el crecimiento en México: [En línea], [Fecha de consulta: 12 de junio de 2019], <http://www.promexico.gob.mx/negociosinternacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>

PROFEPA, Procuraduría Federal de Protección al Ambiente. (S.F). Auditoría Ambiental. [Consultado el día 18 de Julio de 2016], sitio web: [http://www.profepa.gob.mx/innovaportal/v/25/1/mx/auditoria\\_ambiental.html](http://www.profepa.gob.mx/innovaportal/v/25/1/mx/auditoria_ambiental.html)

PROMÉXICO. (2015). PYMES, ESLABÓN FUNDAMENTAL PARA EL CRECIMIENTO EN MÉXICO. Recupera de <https://www.camescom.com.mx/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico/e>

PwC. (2014). 2014 año de transición al nuevo COSO 2013. [PDF], [Fecha de consulta: 16 de Febrero de 2017], Disponible en: <https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/archivo/2014-02-punto-vista.pdf>

Quevedo, D., y Ramírez E. (2006). Análisis comparativo entre los enfoques modernos de Control Interno: COSO, COCO y MICIL. Trabajo especial de grado no publicado. Universidad de Carabobo.

Ramírez, A. (s.f.), Auditoría de obras públicas y privadas, [PDF], [fecha de consulta 12 de Enero de 2017]. Disponible en: [http://administracionytecnologiaparaeldiseno.azc.uam.mx/publicaciones/2006/8\\_2006.pdf](http://administracionytecnologiaparaeldiseno.azc.uam.mx/publicaciones/2006/8_2006.pdf)

Rebaza, C., y Santos, T. (2015). Factores administrativos - políticos que limitan la gestión del órgano de control institucional en el Gobierno Regional de la Libertad. Ciencia y Tecnología, 11(1), 53-70. Obtenido el 26 de mayo de 2017, de <http://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/909/834>

Reyes P., A. (2004). Administración de empresas. Teoría y práctica. México: Limusa.

Rivera F., D. (2015). Importancia del control interno en los negocios. [En línea], [Fecha de consulta: 23 de Febrero de 2017] Recuperado de Revista Vinculando: <http://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html>

Robbins, S. P. y Coulter M. (2010). Administración. Décima edición. Ed. Pearson Educación, México.

Rodríguez, M., Piñeiro, C., y de Llano, P. (2013). Mapa de riesgos: Identificación y gestión de riesgos. Revista Atlántica de Economía (2), 1-30. Obtenido de <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/146556/1/776123106.pdf>

Rodríguez, S. H. (2011). Proceso Administrativo. En S. H. Martínez, Fundamentos gestión empresarial (pág. 159). México: Mexicana.

Rojas-Soriano, R. (2012). Métodos para la investigación social: Una proposición dialéctica (18ava ed.). Madrid, España: Plaza y Váldes Editores.

- Rojas-Soriano, R. (2013). Guía para realizar investigaciones sociales (38ava ed.). México, D. F: Plaza y Váldes Editores.
- Ruiz, R (2007). El método científico y sus etapas. Recuperado de <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>
- Ruiz, R (2007). El método científico y sus etapas. Recuperado de <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>
- Sandoval, H. (2012). Introducción a la auditoría [PDF], Tlalnepantla, Edo. de México, Primera edición. [Recuperado el 16 de Julio de 2016]. Disponible: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Introduccion\\_a\\_la\\_auditoria.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Introduccion_a_la_auditoria.pdf)
- Santillana, J. (2013). Auditoría Interna. Naucalpan de Juárez. Estado de México: Editorial Pearson Educación de México, S. A. de C. V. Tercera Edición
- Shkurti, M., M. (2017) Internal Control System and Activities - a Study with Albanian Companies, Economic Alternatives, No. 4, pp. 601-611.
- Solarte, F., Enriquez, E., y Benavides, M. (2015). Metodología de análisis y evaluación de riesgos aplicados. Revista Tecnológica ESPOL- RTE, 28(5), 492-507. Obtenido de <http://learningobjects2006.espol.edu.ec/index.php/tecnologica/article/view/456/321>
- Soler- González, R., Varela-Lorenzo, P., Oñate-Andino, A., & Naranjo-Silva, E. (2018). La gestión de riesgo: el ausente recurrente de la administración de empresas. Revista Ciencia Unemi, 11 (26), 51-62. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN:. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5826/582661257005>
- Souza, F., S. R., Braga, M. V., Cunha, Santos A., M., & Sales, P. B. (2020). Incorporación de estándares internacionales de gestión de riesgos en la

normativa federal. Revista de Administração Pública - RAP, 54 (1), 59-78. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 0034-7612. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2410/241063200005>

Spiegel, M. R. (2013). Bibliografía. Revista De Economía Y Estadística, 6(3), 122-127. Recuperado a partir de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/REyE/article/view/3524>

Spiegel, R. M. (1992). Estadística Segunda Edición. México. Ed. Mc Graw Hill

Stoner, F. y. (2012). Definición de control. En A. p. Martinez, Gestion Empresarial (pág. 240). Mexico: INTERAMERICANA EDITORES S.A.DE C.V.

Taylor, F. W., Fayol, H. (2011). Principios De Administración Científica - Administración Industrial y Genera Edigrama

Teketel, T. y Berhanu, Z. (2009), Internal control in Swedish small and medium size enterprises, Master Thesis, Umea School of Business, Master in Business Administration, pp. 1-55

Vanegas, G., y Pardo, C. (2014). Hacia un modelo para la gestión de riesgos de TI en Mipymes.: MOGRIT. Sistemas y Telemática, 12(30), 35-48. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4115/411534000003.pdf>

Velázquez, I. (2014), Manual General de Organización del OSFEM [PDF]. Publicado por el Poder Legislativo del Estado de México, [fecha de consulta 12 de Enero de 2017]. Disponible en: [http://www.osfem.gob.mx/01\\_Organizacion/doc/02\\_ManOrg.pdf](http://www.osfem.gob.mx/01_Organizacion/doc/02_ManOrg.pdf)

Viloria, N. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. Actualidad Contable Faces, 8 (11), 87-92. [Fecha de Consulta 15 de Marzo de 2021]. ISSN: 1316-8533. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=257/25701111>

Whittington, O. R. y Pany, K. (2005): Principios de auditoría, McGraw-Hill, México