

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN**

**HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



---

**APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE  
DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE VENTAS DE  
MOTOCICLETAS, DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO – 2015**

---

**BACH: DEISI PAOLA INFANTE ANCAJIMA  
CÉSAR AUGUSTO MEJÍA AGUIRRE  
HUSSEIN HÍTALO PONCE PÉREZ**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:  
CONTADOR PÚBLICO**

**HUÁNUCO – PERU**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación lo dedicamos a Dios por darnos la vida y sabiduría; a mis padres por su apoyo y motivación incondicional y a los docentes de la facultad de Ciencias Contables y Financieras - UNHEVAL.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Facultad de Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, por instituir una gran oportunidad de superación personal, que concluyó con el logro de nuestra profesionalización.

A los docentes de la Facultad, que nos proporcionaron sus conocimientos y experiencias durante el desarrollo de la Tesis, de manera especial al Mg. Zenón Cielo Malpartida, por brindarnos su asesoramiento en el campo de la investigación, por sus críticas y orientación en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los Empresarios y Dependientes de las empresas, del rubro, por facilitar la información necesaria, que fue cristalizada, en este trabajo de tesis.

## **INTRODUCCIÓN**

La importancia de la presente investigación se centra en conocer la importancia del Control Interno en las empresas dedicadas a la venta de motocicletas en la ciudad de Huánuco y su incidencia en la toma de decisiones.

La expansión de las calles y carreteras hizo que se incrementara el parque automotor e incluso los vehículos menores, como las motocicletas y como respuesta en el marco del desarrollo empresarial, surgieron las organizaciones dedicadas a la venta de dichos productos, con diversidad de marcas y modelos, que cubren las expectativas de los clientes. Sin embargo, nuestra economía local, no estaba preparada para dicho crecimiento, por lo que hubo empresas cuya duración en el mercado fue bastante esporádica, y para evitar situaciones similares es necesario que se diseñen e implementen sistemas de control interno en las empresas del rubro de venta de motocicletas; en dicho contexto se halla esta investigación que persigue solucionar el problema descrito anteriormente.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, los resultados facilitaron proponer soluciones y sugerencias concretas que permitirán mejorar las mismas.

El presente trabajo está estructurado en cinco (5) capítulos que se describen a continuación:

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. Descripción del problema, formulación del problema, objetivo general, objetivos específicos, la justificación, la delimitación, Hipótesis, General, y Específicas, variables dimensiones e indicadores.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO. En este capítulo se presentan los antecedentes y las bases teóricas.

CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO. Se presenta el tipo de investigación, método, población y muestra, técnicas e instrumentos

CAPITULO IV. Se presentan los resultados del trabajo de campo, análisis e interpretación de los resultados.

CAPITULO V. Se presenta la discusión de resultados, la contrastación de los resultados y la prueba de hipótesis. Finalmente se propone las recomendaciones pertinentes en base a las conclusiones obtenidas.

## INDICE

|                |     |
|----------------|-----|
| Dedicatoria    | ii  |
| Agradecimiento | iii |
| Introducción   | iv  |

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 1.1 | Descripción del problema                         | 9  |
| 1.2 | Formulación del problema                         | 11 |
|     | 1.2.1 Problema General                           | 11 |
|     | 1.2.2 Problemas específicos                      | 11 |
| 1.3 | Objetivo   | 11 |
|     | 1.3.1 Objetivos Generales                        | 11 |
|     | 1.3.2 Objetivos Específicos                      | 11 |
| 1.4 | Justificación e importancia                      | 12 |
| 1.5 | Delimitaciones                                   | 13 |
|     | 1.5.1 Delimitaciones Espacial                    | 13 |
|     | 1.5.2 Delimitaciones Temporal                    | 13 |
|     | 1.5.3 Delimitaciones Teórica                     | 13 |
|     | 1.5.4 Delimitaciones Social                      | 14 |
|     | 1.5.5 Delimitaciones Conceptual                  | 14 |
| 1.6 | Hipótesis general y específicas                  | 14 |
|     | 1.6.1 Hipótesis General                          | 14 |
|     | 1.6.2 Hipótesis Especifico                       | 14 |
| 1.7 | Sistemas de Variables, dimensiones e indicadores | 15 |

## CAPITULO II

## MARCO TEÓRICO

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 2.1   | Antecedentes de Estudios realizados    | 16 |
| 2.2   | Bases Teóricas conceptos fundamentales | 24 |
| 2.2.1 | Control Interno                        | 24 |
| 2.2.2 | Toma de decisiones                     | 36 |
| 2.3   | Definiciones de Términos Básicos       | 44 |

## CAPITULO III

## MARCO METODOLÓGICO

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 3.1 | Tipo y Nivel de investigación                      | 52 |
| 3.2 | Diseño y esquema de investigación                  | 53 |
| 3.3 | Universo, Población y muestra                      | 54 |
| 3.4 | Técnicas de recolección y tratamiento de Datos     | 56 |
| 3.5 | Instrumentos de Recolección y tratamiento de Datos | 56 |
| 3.6 | Procesamiento y Presentación de Datos              | 57 |

## CAPITULO IV

## RESULTADOS

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 4.1 | Presentación e Interpretación de los Resultados de Trabajo de Campo | 61 |
|-----|---|----|

## CAPITULO V

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 5.1 | Contrastación con los referentes bibliográficos | 78 |
| 5.2 | Contrastación de la hipótesis general           | 87 |

5.3 Contratación de hipótesis específicas

89

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS.

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En una publicación de la Estructura Empresarial por segmento a nivel nacional, se observa que, en el 2014 en Huánuco, las empresas pasaron de 25646 del periodo anterior a 26951; es decir hubo un incremento de 1305 empresas. Mientras que, las microempresas, de 24648 en el 2013 llegaron a 25888 en el 2014, vale decir que se produjo un incremento de 1240, para la misma Región; por lo que solamente 65 empresas serían de un segmento distinto (50 pequeñas empresas y el resto otras formas empresariales), todo ello en términos generales, pero si queremos saber el crecimiento de las empresas en el sector Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas, se observa un 47.21% de incremento de estas empresas.<sup>1</sup> Sin embargo, en un Boletín del IV Trimestre 2015, se afirma que, se crearon 62 mil 581 empresas, cifra mayor en 1,5% respecto a similar periodo del año anterior, de los cuales en la Región Huánuco, 167 surgieron en igual periodo <sup>2</sup>, mientras que el INEI, en una Nota de Prensa N° 010 del 15 de enero de 2016, señala que en la Región aparecieron 4013 empresas nuevas,

---

<sup>1</sup>[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1077/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1077/libro.pdf)<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo>

<sup>2</sup> Demografía Empresarial en el Perú INEI

siendo la tendencia en el Sector Comercio el 43,2% a nivel nacional <sup>3</sup> , por lo que podemos inferir una especie de “boom” del Comercio a nivel nacional y dentro de ello las empresas dedicadas a la venta de motocicletas, sobre todo por la variedad marcas y modelos que abundan en el mercado local, lo que hace muy necesario el diseño de un sistema de control interno que ayude al gerenciamiento de dichas empresas, siendo esta la motivación exclusiva que ha originado este trabajo de investigación.

En las empresas de venta de motocicletas de la ciudad de Huánuco, el sistema de Control Interno se ve afectado por el desconocimiento del mismo, por el personal y los propietarios de estas empresas y debido a que hace algún tiempo surgieron diversos modelos para este propósito de control interno, entre ellos Cadbury, CoCo, Cobit y COSO, nosotros asumimos el modelo COSO, debido a que tiene sintonía con las NIIF y el PCGE, vigentes en el Perú.

Es por ello que surge la siguiente interrogante, ¿En qué forma el control interno influye en la dirección de las Empresas de Ventas de Motocicletas de Huánuco?

---

<sup>3</sup> Nota de Prensa INEI N° 010 del 15-01-16

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿ En qué medida la aplicación del control interno incide en la toma de decisiones en las Empresas de Ventas de Motocicletas de Huánuco?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a. ¿ Por qué es importante la aplicación del control interno en el proceso contable en las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco?
- b. ¿ De qué manera el control interno influye en la toma de decisiones para mejorar la gestión en las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco?
- c. ¿ De qué forma la aplicación de un Sistema de Control Interno, ayuda en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco?

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo general**

Demostrar la incidencia de la aplicación del Control Interno en la toma de decisiones en las empresas de Ventas de Motocicletas de Huánuco.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- a. Conocer la importancia que tiene la aplicación del control interno en el proceso contable de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.

- b. Identificar la implicancia que tiene el control interno en la toma de decisiones para una gestión efectiva de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.
- c. Difundir un sistema de control interno para el manejo eficiente de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.

#### **1.4. JUSTIFICACION E IMPORTANCIA**

Las empresas cuya actividad es la venta de motocicletas en la ciudad de Huánuco, requieren herramientas que coadyuven a la dirección de las mismas; estas comprenden el diseño del Sistema de Control Interno, ya que permitirá definir las políticas y procedimientos necesarios, encaminados a facilitar el gerenciamiento y alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad y de los propietarios o dueños, en particular.

La investigación se considera factible ya que existe disponibilidad de la información necesaria, por medio del trabajo de campo que se aplicará directamente a los dueños de los establecimientos de la ciudad de Huánuco, dedicados a este rubro comercial.

Además, se tiene bibliografía adecuada, entre las cuales se puede mencionar el Informe COSO y las NIAS.

**Importancia**

La importancia es que servirá a los beneficiarios, quienes son: Las empresas dedicadas a la venta de motocicletas de la ciudad de Huánuco, como un apoyo para mejorar su control interno y los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, entre otros, ya que servirá como información práctica.

**1.5. DELIMITACIONES**

La Investigación se ha delimitado en los siguientes aspectos:

**1.5.1. Delimitación Espacial**

Para el desarrollo de este proyecto se considera como ámbito geográfico al distrito de Huánuco.

**1.5.2. Delimitación Temporal**

Para la investigación de este proyecto se tomó como referencia el año 2015, para efectos de identificar la correlación que han tenido en la dirección de las empresas de venta de motocicletas de la ciudad de Huánuco.

**1.5.3. Delimitación Teórica**

Hay dos razones para realizar el presente estudio:

La importancia de tomar las decisiones, en las empresas de venta de motocicletas, debido al incremento del parque automotor y la correspondiente influencia en la venta/compra de motocicletas, consecuentemente el desarrollo económico del distrito.

#### **1.5.4. Delimitación Social**

Esta investigación abarcará a los propietarios y dependientes de las empresas de venta de motocicletas de la ciudad de Huánuco.

#### **1.5.5. Delimitación Conceptual**

Está se basará en las variables, dimensiones e indicadores, los mismos que serán desarrollados en el planteamiento teórico del trabajo de investigación.

### **1.6. HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS**

#### **1.6.1. Hipótesis general**

Hi: La aplicación del Control Interno, influye en la toma de decisiones en las empresas de Ventas de motocicletas de Huánuco.

#### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- a) Es importante la aplicación del control interno para lograr un eficiente proceso contable de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.
- b) El control interno implica en la toma de decisiones para una administración efectiva de las empresas de venta de motocicletas de Huánuco.

c) La aplicación un adecuado sistema Control Interno logra la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.

### 1.7. SISTEMA DE VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES.

| VARIABLES  | DEFINICIONES  | DIMENSIONES  | INDICADORES  |
|--|---|--|--|
| <b>Independiente</b><br><br>- Control Interno                  | El control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación del Control Interno</li> <li>- Importancia en la aplicación del control interno</li> <li>- Implicancia del control interno en la toma de decisiones</li> <li>- Aplicación de un adecuado Sistema de control interno</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de aplicación del Control Interno</li> <li>- Plan de evaluación del control interno</li> <li>- Efectividad y eficiencia en las operaciones</li> <li>- Cumplimiento de metas y objetivos de la empresa</li> <li>- Componentes y procedimientos del control interno</li> </ul>   |
| <b>Dependiente</b><br><br>- Toma de decisiones en las Empresas | La <b>toma de decisiones</b> es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración). | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora de la Toma de decisiones</li> <li>- Eficiente proceso contable de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco</li> <li>- Administración efectiva de las empresas de Ventas de motocicletas de Huánuco</li> <li>- Eficiencia en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizar la gestión de las empresas de venta de motocicletas</li> <li>- Corregir las ineficiencias y debilidad en la toma de decisiones</li> <li>- Confiabilidad en la información contable</li> <li>- Cumplimiento de funciones asignadas</li> <li>- Eficiencia en la gestión de Recursos Humanos, Recursos Financieros, Recursos Materiales, y Recursos Tecnológicos.</li> </ul> |

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIOS REALIZADOS**

Habiendo indagado sobre el trabajo de investigación y la correspondiente revisión de la bibliografía originada a la fecha, se encontró trabajos relacionados al tema a investigar:

1. Samaniego Montoya, Celfa Mónica (2013) **INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO DE CHACLACAYO**<sup>4</sup>, de la Universidad San Martín de Porres, que

señala: Por consiguiente, según los resultados de la investigación podemos concluir en lo siguiente:

a. El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas, pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo.

b. La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios.

c. Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados.

---

<sup>4</sup> [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego\\_cm.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego_cm.pdf)

d. La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias, toda micro empresa debe tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismos errores consecutivamente.

e. La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos, esto es lo que arrojó nuestro resultado de la encuesta, siendo para mi parecer lo contrario, la Supervisión y monitoreo súper importante para la mejora constante, si te controlan y supervisan, realizaras un mejor trabajo, cuidando no incidir en errores.

f. El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva.

2. Hermeryth Charpentier, Flavia y Sánchez Gutiérrez, Jesica Margatita (2013) **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO OPERATIVO EN LOS ALMACENES, PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA CONSTRUCTORA A&A S.A.C. DE LA CIUDAD DE TRUJILLO – 2013**<sup>5</sup>, de la Universidad Privada Antenor Orrego, que dice:

En base al diagnóstico y análisis realizado en la empresa

---

<sup>5</sup> [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH\\_FLAVIA\\_IMPLEMENTACION\\_SISTEMA\\_CONTROL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SISTEMA_CONTROL.pdf)

Constructora A&A SAC, y después de implementar un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de los inventarios, se establecen las siguientes conclusiones:

1. Ante la falta de una estructura organizativa definida en la empresa y por la carencia de un Manual de Organización y Funciones, se diseñó la estructura organizativa a nivel de almacenes definiéndose las obligaciones del personal que integran esta área.
2. El personal de almacenes tienen un nivel de educación bajo para el trabajo que realizan, por lo que están en proceso de aprendizaje gracias a capacitaciones otorgadas por la empresa, existiendo un alto grado de compromiso con la labor que desempeñan dentro de la misma.
3. Con la inversión en equipos y maquinarias se logrará optimizar los tiempos en los procesos realizados en los almacenes; además, que permitirá estar al día con la información dando oportunidad a tomar buenas decisiones o medidas preventivas para mejorar la gestión de los inventarios y hacer un seguimiento al trabajo que realizan los almaceneros que se contrastará con los inventarios físicos mensuales.
4. Se encontraron deficiencias en los procesos dentro de los almacenes, por lo que se definieron y documentaron,

teniendo claro la secuencia de actividades a realizar por cada uno y permitiendo un mejor control de los inventarios.

5. En los almacenes de Obras se encontró desorganización; ya que los materiales no tenían un sitio específico de almacenamiento, lo que generaba desorden y congestión en dicha área. Esto nos condujo a proponer una buena distribución física de los almacenes y llevar en práctica la Filosofía de las “5S” que permitió tener más orden y cuidado en la manipulación de los materiales sin que eso lleve a pérdidas por deterioro.

3. Villanueva Casafranca, Úrsula y García Martínez, Maritza (2013) **IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS COMERCIALES EN LIMA METROPOLITANA** <sup>6</sup>, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, que afirma:

1. El Control Interno impacta en la Gestión de las Empresas Comerciales en Lima Metropolitana, por cuanto la aplicación de sus componentes permite contar con una gestión administrativa eficiente, eficaz y actualizada para que el Directorio de las empresas tomen decisiones de calidad y oportuna para ello se deberá de desarrollar análisis objetivo, sistemático y profesional independiente y selectivo de las operaciones que serán mostradas y

---

<sup>6</sup><http://190.116.38.24:8090/xmlui/bitstream/handle/123456789/390/IMPACTO%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20COMERCIALES.pdf?sequence=1>

resumidas en los Estados Financieros desde el punto de vista crítico y constructivo; así como evaluar los resultados de la Gestión Gerencial producto del desarrollo de las actividades que ha efectuado la Gerencia en un determinado período que se materializa con el cumplimiento de sus objetivos y metas que fueron incluidos en sus planes, tanto estratégicos como operativos, satisfaciendo de esa manera las expectativas de los accionistas o dueños de la Empresa Comercial.

2. El Control Interno impacta en la Gestión Administrativa de las Empresas Comerciales de Lima Metropolitana, en relación a la planificación de sus actividades, porque el Control Interno tiene una función vital en las actividades, de las empresas redundando en su economía, siendo necesario comprender el proceso de esta importante herramienta de control y entender también la función administrativa; por lo tanto la planificación del control interno debe ser producto de un diagnóstico de la empresa que le permita aplicar cada uno de los componentes en cada unidad, oficina, departamento, gerencia y en el directorio de las empresas comerciales en lima metropolitana, sin embargo es necesario adicionar que ello se verá reflejada en sus estados financieros cuya razonabilidad constituye una garantía para los diferentes usuarios tanto internos como externos.

3. El Control Interno impacta en la Gestión Administrativa de las Empresas Comerciales en Lima Metropolitana en relación a la toma de decisiones, porque este importante instrumento de control no solamente acciona una revisión de la razonabilidad de los estados financieros, sino que comprueba de una manera adecuada el accionar de la Gerencia en el desarrollo de sus actividades y operaciones que tiene como soporte fundamental la toma de decisiones oportunas y correctas en el tiempo y el espacio que se pueden evaluar en los resultados obtenidos que se muestran en sus estados financieros; la toma de decisiones cobra importancia cuando éstas han sido debidamente programadas y que en forma paralela exista un conjunto de estrategias para que la Gerencia actúe cuando esa toma de decisiones se presente en forma inesperada producto de la incertidumbre y el riesgo.

4. Obispo Chumpitaz, Daniel y Gonzales Rentería, Yuri Gagarin (2015) **Caracterización del Control Interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013**<sup>7</sup>, de In Crescendo Institucional, que establece: Luego de la revisión bibliográfica y su análisis se llegó a las siguientes conclusiones:

---

<sup>7</sup>[https://www.google.com.pe/?gfe\\_rd=cr&ei=3Dr2V9SdE4ywXoya2QAw#q=Tesis+sobre+aplicaci%C3%B3n+de+Control+Interno+en+las+empresas+comerciales+del+Per%C3%BA](https://www.google.com.pe/?gfe_rd=cr&ei=3Dr2V9SdE4ywXoya2QAw#q=Tesis+sobre+aplicaci%C3%B3n+de+Control+Interno+en+las+empresas+comerciales+del+Per%C3%BA)

- La implementación de un sistema de control influye en las diferentes áreas de la empresa maximizando oportunidad, eficiencia de las operaciones, rentabilidad y confiabilidad de la información administrativa, contable y financiera, en muchos casos en un 100%. El entorno o el ambiente forma al personal que desarrolla sus actividades y cumpla con sus responsabilidades. Las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las reglas para enfrentar cualquier riesgo. Todo este proceso se supervisa para proporcionar un grado de seguridad razonable en los objetivos de la empresa.
- Con un buen sistema de control interno de inventario se reportarán en el momento oportuno los activos circulantes, de tal manera que cubran las necesidades de sus clientes. Se debe seleccionar al personal que esté capacitado para cumplir con sus funciones, lo que permitirá reportar oportunamente las operaciones para una mejor gestión en el control y manejo de los recursos de la empresa.
- Toda empresa debe realizar procedimientos de control interno que favorezcan a tomar decisiones independientes del rubro al cual esta pertenezca. De otro lado, el control interno se caracteriza por ayudar a la gestión a corregir todos los errores que muestre la empresa en los diversos procedimientos internos. En este sentido, las empresas que apliquen el control

interno podrían experimentar incremento en la productividad en cerca del 80%.

- En toda organización grande o pequeña se deben implementar procesos de control interno. Para mejorar la gestión de las operaciones es necesario efectuar un control que permita procesar la información de manera exacta y oportuna a la casa matriz de la empresa y a terceros (entidad bancaria y proveedores). Dentro de una empresa es importante analizar los datos que se relacionan con las operaciones, entre los que se pueden mencionar el control de caja y bancos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, que cuente con un adecuado control interno para lograr los objetivos de la empresa.
- Realizar procedimientos de control interno en todas las áreas de la organización permite alcanzar sus objetivos casi en un 100%, sin embargo, se requiere el apoyo indispensable de la autoridad máxima de la organización para llevarse a cabo; todas sus actividades se interrelacionan de manera sistemática y brindan información confiable a todos sus grupos de interés.
- Con la deficiencia en el control interno del área de compras y del área contable que afecta el área de ventas y la rentabilidad de la empresa, se debe diseñar un manual de procedimientos y funciones del personal por cada área. El personal debe ser capacitado para que cumpla con el 100% de desempeño de sus funciones, y debe haber una buena organización

administrativa: cada compra debe estar con su cotización y orden de compra.

- En aquellas empresas que no realicen procesos de control interno se debe reestructurar esa política y hacerlo de manera que se apliquen estos procedimientos y se pueda mejorar la gestión de la entidad. Cuando una empresa no efectúa controles internos ve mellada su productividad en un 25%.

## **2.2. BASES TEORICAS Y CONCEPTOS FUNDAMENTALES**

### **2.2.1 CONTROL INTERNO**

Según el Instituto Auditores Internos de España<sup>8</sup>, establece que: “El control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones; Confiabilidad de la información financiera; Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas”.

### **SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

De acuerdo con el Informe COSO(1992)<sup>9</sup>, el Control Interno es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de

---

<sup>8</sup> Instituto Auditores Internos de España- Coopers & Lybrand, SA. Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSO. 1997. P 29

<sup>9</sup> El denominado "INFORME COSO" sobre control interno, publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida. Plasma los resultados de la

pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones; Confiabilidad de la información financiera; Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas. Completan la definición algunos conceptos fundamentales: El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo. Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos. Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción. Está pensado para facilitar la consecución de objetivos en una o más de las categorías señaladas las que, al mismo tiempo, suelen tener puntos en común. Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se encuentran incorporadas (no añadidas) a la infraestructura

---

tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla **COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS)**. El grupo estaba constituido por representantes de las siguientes organizaciones: · American Accounting Association (AAA); · American Institute of Certified Public Accountants (AICPA); · Financial Executive Institute (FEI); · Institute of Internal Auditors (IIA); · Institute of Management Accountants (IMA); La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand. Se trataba entonces de materializar un objetivo fundamental: definir un nuevo marco conceptual del control interno, capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que venían siendo utilizados sobre este tema, logrando así que, al nivel de las organizaciones públicas o privadas, de la auditoría interna o externa, o de los niveles académicos o legislativos, se cuente con un marco conceptual común, una visión integradora que satisfaga las demandas generalizadas de todos los sectores involucrados.

de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

El ejercicio del Control Interno debe consultar los principios de igualdad, eficiencia, economía, celeridad, moralidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando. El Control Interno se expresará a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal. Toda empresa bajo la responsabilidad de sus directivos, debe por lo menos implementar los siguientes aspectos que deben orientar la aplicación del Control interno:

- Establecimiento de objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios;

- Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos;
- Adopción de un sistema de organización adecuado para ejecutar los planes;
- Delimitación precisa de la autoridad y los niveles de responsabilidad;
- Adopción de normas para la protección y utilización racional de los recursos;
- Dirección y administración del personal conforme a un sistema de méritos y sanciones;
- Aplicación de las recomendaciones resultantes de las evaluaciones de Control Interno;
- Establecimiento de mecanismos que faciliten el control ciudadano a la gestión de las entidades;
- Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control;
- Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión;
- Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización de directivos y demás personal de la entidad;
- Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

Por otro lado, según Cepeda<sup>10</sup>, se entiende por Control Interno, el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos. Debe tenerse en cuenta que el SCI no es una oficina, es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas de la I es un mecanismo de apoyo gerencial, orientado hacia una meta o fin; pero no es un objetivo o un fin en sí mismo. El SCI provee una garantía razonable del logro de los objetivos y metas organizacionales, no es una garantía absoluta. Un adecuado SCI podrá alertar oportunamente y reportar sobre el bajo rendimiento de una gestión, pero no podrá transformar o convertir una administración deficiente en una administración destacada. En ese sentido, el control interno es sólo uno de los componentes básicos de la labor gerencial.

### **Ambiente de Control**

Según el Informe COSO<sup>11</sup>, el componente ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y

---

<sup>10</sup> Cepeda Alonso, Gustavo (1997: 4) Auditoría y control interno. Bogotá. Editorial Mc Graw Hill.

<sup>11</sup> COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

generar una cultura de control interno. Estas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas contribuyen al establecimiento y fortalecimiento de políticas y procedimientos de control interno que conducen al logro de los objetivos institucionales y la cultura institucional de control. El empresario, funcionarios y demás miembros de la empresa deben considerar como fundamental la actitud asumida respecto al control interno. La naturaleza de esa actitud fija el clima organizacional y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Este componente comprende: Filosofía de la Dirección, Integridad y los valores éticos, Administración estratégica, Estructura organizacional, Administración de recursos humanos, Competencia profesional, Asignación de autoridad y responsabilidades, Órgano de Control Institucional. La calidad del ambiente de control es el resultado de la combinación de los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo de éstos fortalecerá o debilitará el ambiente y la cultura de control, influyendo también en la calidad del desempeño de la entidad.

### **Evaluación de Riesgos**

Según el Informe COSO<sup>12</sup>, el componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La

---

<sup>12</sup>COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad. La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades.

El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento. A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos.

Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la empresa, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad. Dado que las condiciones

económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales están en constante cambio, la administración de los riesgos debe ser un proceso continuo. Establecer los objetivos institucionales es una condición previa para la evaluación de riesgos. Los objetivos deben estar definidos antes que el titular o funcionario designado comience a identificar los riesgos que pueden afectar el logro de las metas y antes de ejecutar las acciones para administrarlos. Estos se fijan en el nivel estratégico, táctico y operativo de la entidad, que se asocian a decisiones de largo, mediano y corto plazo respectivamente. Se debe poner en marcha un proceso de evaluación de riesgos donde previamente se encuentren definidos de forma adecuada las metas de la entidad, así como los métodos, técnicas y herramientas que se usarán para el proceso de administración de riesgos y el tipo de informes, documentos y comunicaciones que se deben generar e intercambiar.

El control interno solo puede dar una seguridad razonable de que los objetivos de una entidad sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo. La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se

logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos. Este componente comprende: Planeamiento de la gestión de riesgos, Identificación de los riesgos, Valoración de los riesgos y Respuesta al riesgo.

### **Actividades de Control Gerencial**

Según el Informe COSO<sup>13</sup>, el componente actividades de control gerencial comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos. El titular o funcionario designado debe establecer una política de control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control. Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades. Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad.

---

<sup>13</sup> COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad. Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión.

Para ser eficaces, las actividades de control gerencial deben ser adecuadas, funcionar consistentemente de acuerdo con un plan y contar con un análisis de costo-beneficio. Asimismo, deben ser razonables, entendibles y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad. Este componente comprende: Procedimientos de autorización y aprobación; Segregación de funciones; Evaluación costo-beneficio; Controles sobre el acceso a los recursos o archivos; Verificaciones y conciliaciones; Evaluación de desempeño; Rendición de cuentas; Revisión de procesos, actividades y tareas; Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

### **Información y Comunicación**

Según el Informe COSO<sup>14</sup>, se entiende por el componente de

---

<sup>14</sup>COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales. La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad. La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades. Este componente comprende: Funciones y características de la información; Información y responsabilidad; Calidad y suficiencia de la información; Sistemas de información; Flexibilidad al cambio; Archivo institucional; Comunicación interna; Comunicación externa; Canales de comunicación.

### **Supervisión**

Según el Informe COSO<sup>15</sup>, el sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación.

Para ello la supervisión, identificada también como

---

<sup>15</sup> COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS- COSO.

seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento. Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios.

En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento. Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que cambien las

condiciones, formando parte del engranaje de las operaciones de la entidad. Este componente comprende: Prevención y monitoreo; Monitoreo oportuno del control interno; Reporte de deficiencias; Seguimiento e implantación de medidas correctivas; Autoevaluación; Evaluaciones independientes.

### **2.2.2 TOMA DE DECISIONES**

La toma de decisiones<sup>16</sup> se define como la selección de un proyecto de acción de entre varias alternativas; se encuentra en el centro de la planeación. No puede decirse que un plan existe a menos que una decisión -un compromiso de recursos, dirección o reputación- haya sido tomada. Hasta ese momento, sólo hay estudios de planeación y análisis. En ocasiones, los gerentes consideran la toma de decisiones como su tarea principal, pues constantemente deciden qué hacer, quién debe hacerlo y cuándo, dónde y en ocasiones, hasta cómo hacerse. Sin embargo, la toma de decisiones es sólo un paso en el sistema de planeación. Hasta cuando se hace rápido y sin pensarlo mucho, o cuando una acción tiene influencia sólo por unos minutos, es parte de la planeación. También es parte de la vida diaria de todos. Pocas veces se puede juzgar un proyecto de acción por sí solo porque virtualmente cada decisión debe estar dirigida a otros planes...el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como 1) hacer premisas, 2) identificar alternativas, 3) evaluar alternativas en términos de la meta

---

<sup>16</sup> Administración (2008: 157) Koontz – Weirich - Cannice.

que se busca y 4) elegir una alternativa, es decir tomar una decisión.

## **RACIONALIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES**

### **Racionalidad**

Con frecuencia<sup>17</sup> se dice que la toma de decisiones efectiva debe ser racional. Pero, ¿qué es la racionalidad? ¿Cuándo está una persona pensando o decidiendo racionalmente? Las personas que actúan o deciden racionalmente intentan alcanzar una meta que no se puede lograr sin acción. Deben tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se pretende llegar a una meta bajo las circunstancias y limitaciones existentes, así como reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas a la luz de la meta buscada y, por último, tener el deseo de llegar a la mejor solución al seleccionar la alternativa que satisfaga el logro de la meta.

### **Racionalidad limitada o “ligada”**

Un gerente<sup>18</sup> debe estar consciente y aceptar la racionalidad limitada o “ligada”. En otras palabras, limitaciones de información, tiempo y certidumbre restringen la racionalidad, aun si el gerente se esfuerza por ser completamente racional. Ya que en la práctica los gerentes no pueden ser del todo racionales, en ocasiones permiten que su desagrado por los

---

<sup>17</sup> Administración (2008: 157) Koontz – Weirich - Cannice.

<sup>18</sup> Administración (2008: 158) Koontz – Weirich - Cannice.

riesgos -su deseo de “jugar a la segura”- interfiera con el deseo de llegar a la mejor solución según las circunstancias.

### **EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS**

Una vez<sup>19</sup> que se han determinado las alternativas apropiadas, el siguiente paso de la planeación es evaluarlas y seleccionar la que mejor contribuya a la meta. Éste es el punto final de la toma de decisiones, aunque éstas también deben tomarse en los otros pasos de la planeación al seleccionar las metas, al escoger premisas críticas y hasta al seleccionar alternativas.

### **CRITERIOS DE TOMA DE DECISIONES**

Para que una organización<sup>20</sup> exista, opere y sea capaz de alcanzar cualquier objetivo concreto, tiene que satisfacer, mínima y necesariamente, un cierto nivel de motivos de las personas cuya cooperación le es imprescindible...Esto es evidente, si nadie está suficientemente motivado para realizar lo que la empresa le pide, la empresa desaparecerá.

#### **Criterios completos de toma de decisiones**

La unidad o confianza<sup>21</sup> es el fundamento de la eficacia, y no al revés...una toma de decisiones realista es aquella que mira a fondo todas las consecuencias que las decisiones pueden tener sobre las tres dimensiones organizativas: unidad,

---

<sup>19</sup> Administración (2008: 159) Koontz – Weirich - Cannice.

<sup>20</sup> Gobierno de personas en la empresa (2001: 110) Pablo Ferreiro – Manuel Alcázar.

<sup>21</sup> Gobierno de personas en la empresa (2001: 139-140) Pablo Ferreiro – Manuel Alcázar.

atractividad y eficacia, y que buscará siempre fortalecer la unidad a través del logro de la eficacia y atractividad.

### **Teoría de las decisiones**

Decisión es el proceso<sup>22</sup> de análisis y elección entre las alternativas disponibles de cursos de acción que la persona deberá seguir. Toda decisión involucra seis elementos:

1. Tomador de decisiones. Es la persona que elige una opción entre varias alternativas futuras de acción.
2. Objetivos. Son los objetivos que el tomador de decisión pretende alcanzar con sus acciones.
3. Preferencias. Son los criterios que el tomador de decisión utiliza para hacer su elección.
4. Estrategia. Es el curso de acción que el tomador de decisión escoge para alcanzar sus objetivos. El curso de acción es el camino seleccionado y depende de los recursos de que se puede disponer.
5. Situación. Son los aspectos del ambiente que involucra al que toma la decisión, algunos de ellos fuera de su control, conocimiento o comprensión y que afectan su elección.
6. Resultado. Es la consecuencia o resultante de una cierta estrategia.

### **La organización como un sistema de decisiones**

La organización <sup>23</sup> es un sistema de decisiones en que cada persona participa consciente y racionalmente, escogiendo y

---

<sup>22</sup> Introducción a la teoría general de la administración (2006: 300) Idalberto Chiavenato

decidiendo entre alternativas más o menos racionales que se presentan según su personalidad, motivaciones y actitudes. Los procesos de percepción de las situaciones y el raciocinio son básicos para la explicación de la conducta humana en las organizaciones: lo que una persona aprecia y desea influencia lo que ve o interpreta, así como lo que ve o interpreta influencia lo que aprecia y desea. En ambos términos, la persona decide en función de su percepción de las situaciones. En suma, las personas son procesadores de información, creadoras de opinión y las que toman las decisiones.

### **Etapas del proceso de decisión**

El proceso de decisión <sup>24</sup> es complejo y depende de las características personales del tomador de decisiones, de la situación en que está involucrado y de la forma en cómo percibe la situación. El proceso exige siete etapas, éstas son:

1. Percepción de la situación que involucra algún problema.
2. Análisis y definición del problema.
3. Definición de objetivos.
4. Búsqueda de alternativas de solución o de cursos de acción.
5. Selección de la alternativa más adecuada al alcance de los objetivos.

---

<sup>23</sup> Introducción a la teoría general de la administración (2006: 300) Idalberto Chiavenato

<sup>24</sup> Introducción a la teoría general de la administración (2006: 300) Idalberto Chiavenato

6. Evaluación y comparación de las alternativas.
7. Implementación de la alternativa seleccionada.

### **Implicaciones de la Teoría de las decisiones**

El proceso de decisión<sup>25</sup> permite solucionar problemas o enfrentarse con situaciones. La subjetividad en las decisiones individuales es enorme. Simon (*citado por I. Chiavenato*) hace algunas observaciones:

- a. Racionalidad limitada. Al tomar decisiones, la persona necesitaría de un gran número de información al respecto de la situación para que pudiera analizar y evaluar. Como eso está más allá de la capacidad individual de colecta y análisis, la persona toma decisiones por medio de presuposiciones, es decir, de premisas que esta persona asume subjetivamente y en las cuales basa su opción. Las decisiones se relacionan con una parte de la situación o con únicamente algunos aspectos de ella.
- b. Imperfección de las decisiones. No existen decisiones perfectas: únicamente unas son mejores que otras en lo que se refiere a los resultados reales que producen. Para proceder de forma racional en sus acciones, la persona necesita escoger entre las diferentes alternativas las que se diferencian por sus resultados; éstos, a su vez, deben estar conectados con los objetivos que la organización pretende alcanzar. El proceso decisorio racional implica la

---

<sup>25</sup> Introducción a la teoría general de la administración (2006: 301-302) Idalberto Chiavenato

comparación de caminos (cursos de acción) por medio de la evaluación previa de los resultados que se derivan de cada uno y de la confrontación entre tales resultados con los objetivos que se desea alcanzar. El criterio orientador en la decisión es la eficiencia, es decir, la obtención de resultados máximos con recursos mínimos.

- c. Relatividad de las decisiones. En el proceso de decisión, la elección de una alternativa implica en la renuncia de las demás alternativas y la creación de una secuencia de nuevas alternativas a lo largo del tiempo. A esa gama de alternativas en cada decisión se da el nombre de árbol de decisión. Toda decisión es, hasta cierto punto, una acomodación, pues la alternativa seleccionada jamás permite la realización completa o perfecta de los objetivos al cual se enfocan, representando únicamente la mejor solución encontrada en aquellas circunstancias. La solución del ambiente limita las alternativas disponibles, estableciendo el nivel que se puede alcanzar en la consecución de un objetivo. Ese nivel nunca es óptimo, sino únicamente satisfactorio.
- d. Jerarquización de las decisiones. La conducta se planea cuando uno se guía por objetivos y es racional cuando selecciona las alternativas adecuadas a la consecución de los objetivos. Existe una jerarquía para distinguir qué es un medio y qué es un fin. Los objetivos a los cuales las personas se enfocan obedecen a una jerarquía, en la cual un nivel se considera el final en relación con el nivel más

bajo y se considera medio en relación con el de orden mayor.

- e. Racionalidad administrativa. Existe una racionalidad en la conducta administrativa, pues es planeada y orientada en el sentido de alcanzar objetivos de la forma más adecuada. Los procesos administrativos son básicamente procesos decisorios, pues consisten en la definición de métodos rutinarios para seleccionar y determinar los cursos de acción adecuados, y en su comunicación a las personas por ellos afectados.
- f. Influencia organizacional. La organización retira de sus participantes la facultad de decidir sobre ciertos asuntos y la sustituye por un proceso de decisión propio, previamente establecido y definido como rutinario.

### **Decisiones que la organización toma por el individuo**

Consisten<sup>26</sup> en:

- a. División de tareas. La organización limita el trabajo de cada persona para ciertas actividades y funciones específicas, que son sus cargos.
- b. Estándares de desempeño. La organización define estándares que sirven de guía y orientación para la conducta racional de las personas y para actividad de control por la organización.
- c. Sistemas de autoridad. La organización influencia y condiciona la conducta de las personas por medio de la

---

<sup>26</sup> Introducción a la teoría general de la administración (2006: 302) Idalberto Chiavenato

jerarquía formal y del sistema informal de influencia en las personas.

d. Canales de comunicación. La organización proporciona toda la información vital en el proceso decisorio de las personas.

e. Entrenamiento y doctrina. La organización entrena y condiciona en las personas los criterios de decisión que ella pretende mantener.

### 2.3. DEFINICION DE TÉRMINOS BÁSICOS

**Actividad de Control.** Se refiere a la acción que realiza la gerencia y otro personal de la empresa para cumplir diariamente con las funciones asignadas.

**ADMINISTRACIÓN.** Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para lograr propósitos eficientemente seleccionados.

**ADMINISTRADOR.** Persona que lleva a cabo la tarea y las funciones de administrar, en cualquier nivel y en cualquier tipo de empresas.

**Ambiente de Control.** Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas de las personas con respecto al control de una actividad.

**AUDITORIA.** Derecho que se delega en una persona o departamento para controlar procesos, practicas, políticas u

otros Asuntos específicos, relacionados con actividades que lleva a cabo el personal.

**CAPACITACION ADMINISTRATIVA.** Creación de oportunidades mediante varios enfoques y programas para mejorar los conocimientos y la destreza de una persona en la tarea administrativa.

**CONTABILIDAD.** Es la disciplina que se encarga de determinar, medir y cuantificar los factores de riqueza de las empresas, con el fin de servir para la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistémica y útil para los distintos elementos esenciales en la planificación estratégica de negocios. Es una técnica que produce sistemática y estructuradamente información cuantitativa y valiosa, expresada en unidades monetarias acerca de las transacciones que efectúan las entidades económicas y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con la finalidad de facilitar a los diversos interesados, el tomar decisiones en relación con dichas entidades.

**CONTROL.** Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes. Es un procedimiento que es parte del control interno que sirve para

controlar, regular, establecer o implementar una política que genera control.

El control de una empresa como base de un control interno, es aquella función o actividad que constantemente compara los resultados reales obtenidos, con los previstos deduciendo inmediatamente los suficientes datos para modificar las decisiones de los mandos y las acciones en sus procesos administrativos.

**Control Interno.** es un proceso continuo realizado por la dirección y gerencias y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos siguientes: promover la eficiencia, efectividad y economía en las operaciones y la calidad de la información financiera.

**Control Previo.** Es el conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles de dirección y gerencias de las entidades para cautelar la correcta administración de los recursos financieros, materiales, físicos y humanos.

**ECONOMIA INFORMAL.** Es producto nacional producto que, por falta de declaración y/o sub-declaración, no está medido en las estadísticas oficiales.

**EMPRESA.** Para la Real Academia de la Lengua Española, una empresa es, una Unidad de organización dedicada a

actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

**EFICACIA.** Implica consecución de objetivos; logro de los efectos deseados, obtención de metas.

**EFICIENCIA.** La palabra eficiencia proviene del latín eficiencia que en español quiere decir, acción, fuerza, producción. Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. Es la virtud y facultad para lograr un efecto determinado. La eficiencia y la eficacia se refieren a lo que hacemos y a cómo lo hacemos. (Eficiencia) significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. Logro de los fines con la menor cantidad de recursos; el logro de objetivos al menor costo u otras consecuencias no deseadas.

**EFFECTIVIDAD.** La efectividad es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable: Es el Nro. De visitas que realiza el vendedor durante el día o el mes vs. Los pedidos tomados. (Efectividad) capacidad para producir un resultado específico o ejercer una influencia. Capacidad de una intervención para producir el efecto beneficioso deseado. Eficacia. (Efectividad) concepto que involucra la eficiencia y la eficacia, consistente en

alcanzar los resultados programados a través de un uso óptimo de los recursos involucrados.

**Efectividad.** En el proceso de dirección, organización óptima entre cinco elementos: producción, eficiencia, satisfacción, adaptabilidad y desarrollo.

**Efectividad del control.** Calidad interna de comprobación, inspección y fiscalización en una empresa o compañía.

**Elemento de Control.** Son medios o recursos en el proceso cíclico y repetitivo de un sistema de control como lo es: planeación, valoración, ejecución y monitoreo.

**Estructura de control interno.** Es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas incluyendo la actitud de la dirección de una identidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a lo que están lográndose los objetivos de control interno.

**GESTIÓN.** La gestión implica un sinnúmero de requerimientos que necesita cumplir la empresa, para lograr sus objetivos. Una correcta y buena gestión no solo se enfoca a la empresa a lo que sucede dentro de esta, si no por el contrario, trata de encontrar problemas organizacionales que estén afectando su desempeño, trata de mantener a un cliente satisfecho, pero sobretodo, se encarga de aprovechar al máximo todos los recursos con los que cuenta la empresa, para maximizar sus

ganancias y reducir costos, sin dejar de lado la calidad y el cliente.

**Gestión Administrativa.** Es el conjunto de acciones mediante los cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, dirigir, coordinar y controlar.

**GESTIÓN EMPRESARIAL.** La Gestión empresarial es el proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar una empresa, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a mediano y largo plazo.

**Indagación.** Procurar obtener información apropiadas de personas conocedoras dentro y fuera de la entidad.

**Informe COSO.** Es una herramienta de auditoria que permite evaluar los controles internos de las organizaciones. Su importancia se debe a su inercia como modelo para la evaluación de la gestión de los controles internos.

**MATERIALES.** Toda clase de insumos requeridos para el desempeño de las actividades administrativas y productivas, incluye materiales de administración, productos para alimentación; materias primas y materiales para la producción y la construcción; productos químicos, farmacéuticos y de

laboratorio; combustibles; y en general todo tipo de suministros para la realización de los programas públicos.

**Método.** Modo de obrar con orden. La evaluación del control interno por el método del cuestionario consiste en convertir en preguntas, todas normas de control interno.

**Monitoreo.** Representa el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran.

**Planeamiento.** Comprende el desarrollo de una estrategia global para conducción de la auditoria de los estados financieros.

**Política.** Declaración general que guía el pensamiento durante de la toma de decisiones.

**Revisión.** Examen ocular rápido y con el fin de separar mentalmente asuntos que no son típicos o normales.

**Relevante.** Sobresaliente, excelente. El informe debe brindar la información necesaria y relevante relacionada con el examen practicado.

**Rendimiento.** Renta, utilidad provecho que da una cosa. En términos financieros es la ganancia de la entidad.

**SECTOR INFORMAL.** Es el conjunto de unidades económicas dedicadas a la producción mercantil de bienes o servicios, que no cumplen con las reglamentaciones legales (fiscales,

laborales, administrativas, comerciales, etc.) que trabajan en pequeña escala con una organización administrativa y de trabajo rudimentario y que no existe una separación precisa entre el capital y el trabajo.

**Tesorería.** Es el área de una empresa en la cual se organizan y gestionan todas las acciones relacionadas con operaciones de flujo monetario o flujo de caja. Esto incluye los cobros por actividades de la empresa, los pagos a proveedores, las gestiones bancarias y cualquier otro movimiento de la caja de una empresa. Es decir, de los movimientos de dinero que entra y sale de la empresa.

**VENTAS.** Pagos, facturas pagadas, cotización.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.**

En esta sección se presentan los aspectos metodológicos más importantes que se siguió en el estudio. Se hizo una descripción del tipo y nivel de investigación, el diseño utilizado, las variables, las características de la población de estudio, las técnicas de recolección y análisis de datos.

##### **3.1.1 TIPO DE INVESTIGACION**

Es una investigación de tipo aplicativo no experimental, porque luego de caracterizar un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento, se procede a identificar los propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investigó para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad empresarial.

##### **3.1.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

Teniendo en cuenta y analizando la investigación que hicimos, afirmamos que se trata de la investigación descriptiva.

La investigación descriptiva consiste en detallar las características del fenómeno en estudio, clasificando, analizando o dando cuenta de sus elementos diferenciales.

Así mismo los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis riguroso.

### **3.2 MÉTODO DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **3.2.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método descriptivo consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se dan en el presente. El método descriptivo apunta a estudiar el fenómeno en su estado actual y en su forma natural; por tanto, las posibilidades de tener un control directo sobre las variables de estudios son mínimas por lo cual su validez interna es discutible.

A través del método descriptivo se identifica y conoce la naturaleza de una situación en la medida que ella existe durante el tiempo de estudio. Por consiguiente, no hay administración o control manipulativo o un tratamiento específico. Su propósito básico es: describir como se presenta y que existe con respecto a las variables o condiciones en una situación específica.

#### **3.2.2 DISEÑO DE INVESTIGACION.**

Para realizar investigaciones aplicadas es muy

importante contar con el aporte de las teorías científicas, que son producidas por la investigación básica.

El diseño descriptivo correlacional tiene la peculiaridad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad de (variables), para reconocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, busca comprobar el grado de relación entre las variables que se estudia.



**DONDE:**

**X:** Control Interno

**Y:** Toma de Decisiones

La relación de las variables **X** (Independiente) e **Y** (dependiente), nos llevó al siguiente comentario:  
la **X** influye favorablemente en la variable **Y**.

### **3.3. UNIVERSO / POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1 POBLACIÓN**

El universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones según el objeto de estudio, en tal sentido la población está comprendida por 28 empresarios y vendedores, que se encuentran en la ciudad de Huánuco.

### 3.3.2 MUESTRA

Es un subconjunto de la población. Es una parte proporcional y representativa de una población que se desea estudiar.

Está conformada por 07 Empresas, cuya actividad es la venta al detalle de motocicletas, domiciliadas en la ciudad de Huánuco; siendo las siguientes:

- RC Motors
- D' Asia Motors
- Belen Motors
- Rosales Motors
- River Import E.I.R.L.
- Carrión Automotriz S.A.
- Amazon Import E.I.R.L.

Se obtuvo, a través de la muestra intencional, cuya definición explicamos: *“Es aquella que el investigador selecciona según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística...procura que la muestra sea lo más representativa posible, para ello es necesario que conozca objetivamente las características de la población que estudia... eligiendo aquellos elementos que considera convenientes y cree que son más representativos”*<sup>27</sup>, por eso optamos por las 7 empresas, citadas anteriormente y domiciliadas en nuestra ciudad.

---

<sup>27</sup> Carrasco Díaz, Sergio, Metodología de la Investigación Científica, pág. 243

### 3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS

De acuerdo con el método y tipo de investigación a realizar, se utilizó las siguientes técnicas:

#### **Encuesta**

Es la técnica más usada, se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas para obtener información.

#### **Observación directa**

Permite obtener información directa y confiable, mediante un procedimiento sistematizado (medios audiovisuales).

#### **Análisis de documentos**

Está basada en fichas bibliográficas, se usa en la elaboración del marco teórico.

#### **Internet**

Principal medio para recabar información como técnica para obtener la investigación.

### 3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, FUENTES

Usualmente, se habla de dos tipos de recolección de información:

#### ✓ **Fuentes Primarias**

Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Estas fuentes son los empresarios y trabajadores de las tiendas de venta de motocicletas.

Se obtiene información primaria cuando se observa

directamente los hechos (presenciar una venta de una motocicleta), cuando se entrevista directamente a las personas que tienen relación directa con la situación objeto de estudio.

✓ **Fuentes Secundarias**

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones. Las principales fuentes secundarias para la obtención son los, libros, las revistas, los documentos escritos (dípticos o trípticos) y documentales.

En la investigación, cualquiera de estas fuentes es válida siempre y cuando el investigador siga un procedimiento sistematizado, de acuerdo a las características del tema, a los objetivos, marco teórico, hipótesis, al tipo de estudio y al diseño establecido.

### **3.6 PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS**

#### **3.6.1 PROCESAMIENTO DE DATOS**

Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se efectuará el análisis según los objetivos y la hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos.

**Pasos:**

- a. Obtener la información de la población o muestra objeto de la investigación.
- b. Definir las variables o los criterios para ordenar los datos obtenidos del trabajo de campo.
- c. Definir las herramientas estadísticas -para nosotros fue la t de student, debido al tamaño de la muestra- y el programa de cómputo que va a utilizarse para el procesamiento de datos, en nuestro caso, fue el SPSS.
- d. Introducir los datos en la computadora y manejar el programa para que procese la información.
- e. Imprimir los resultados.

**3.6.2 PRESENTACION DE DATOS**

Las aplicaciones de la informática a la investigación son importantes teniendo en cuenta que cada vez más la cantidad de datos que se manejan y la variedad de análisis que se realizan rebasan la capacidad del cálculo simple manual. Sin embargo, hemos de advertir que “disponer de un buen ordenador y de un potente programa informático no cubre las lagunas que el investigador posea acerca de las cuestiones metodológicas y estadísticas. La información que introducimos en un ordenador es solamente útil si se hace de forma significativa. Los análisis que se hagan serán útiles si responden al problema de investigación y a los objetivos e

hipótesis planteada. Un ordenador y un programa estadístico es útil, funcional, rápido, exacto, etc., pero no sustituye al investigador.

Si se dispone de un computador es interesante saber qué pasos seguir a la hora de crear la base de datos para su posterior análisis. En primer lugar, se deberá familiarizar con el programa informático y luego las tareas siguientes:

- Diseño de la hoja de datos
- Definición de las variables (numéricas y alfanuméricas).
- Introducción de los datos.
- Depuración de la base de datos para detectar fallos y corregirlos.
- Identificación del análisis que se deberá realizar.
- Selección del módulo o los módulos necesarios.
- Grabación (guardado) de los análisis.
- Realización de los análisis e interpretación.

### **Pruebas Estadísticas**

El análisis estadístico es el procedimiento objetivo por medio del cual se puede aceptar o rechazar un conjunto de datos como confirmatorios de una hipótesis, conocido el riesgo que se corre en función de la probabilidad al tomar tal decisión.

### **Estadística descriptiva**

Se encarga de la recolección, clasificación, organización, presentación y descripción de una población sin obtener conclusiones de tipo general.

### Estadística inferencial

Su propósito es inferir conclusiones y/o predicciones respecto de una población en estudio. Aplica las probabilidades.

| <b>TÉCNICAS DE ANÁLISIS</b>   | <b>PROCESAMIENTO DE DATOS</b>  |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis documental</li> <li>2. Indagación</li> <li>3. Conciliación de datos</li> <li>4. Generación de tablas con cantidades y porcentajes</li> <li>5. Formulación de figuras</li> <li>6. Otras que sean necesarias.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ordenamiento y clasificación</li> <li>2. Procesamiento con el paquete estadístico SPSS</li> <li>3. Figuras mediante el SPSS</li> <li>4. Comentarios e interpretaciones de tablas y figuras.</li> </ol> |

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

##### ENCUESTAS

##### 4.1.1 CONTROL INTERNO

###### Interrogante:

¿Cuenta la empresa con la aplicación de un control interno que le permita llevar un control adecuado de todas las operaciones de cada día?

TABLA N° 01

¿Cuenta la empresa con la aplicación de un control interno que le permita llevar un control adecuado de todas las operaciones de cada día?

|        |                    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si, cuenta         | 18         | 64,3       | 64,3              | 64,3                 |
|        | No, cuenta         | 9          | 32,1       | 32,1              | 96,4                 |
|        | Desconozco el tema | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total              | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

##### **CONTROL INTERNO**

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

###### Comentario:

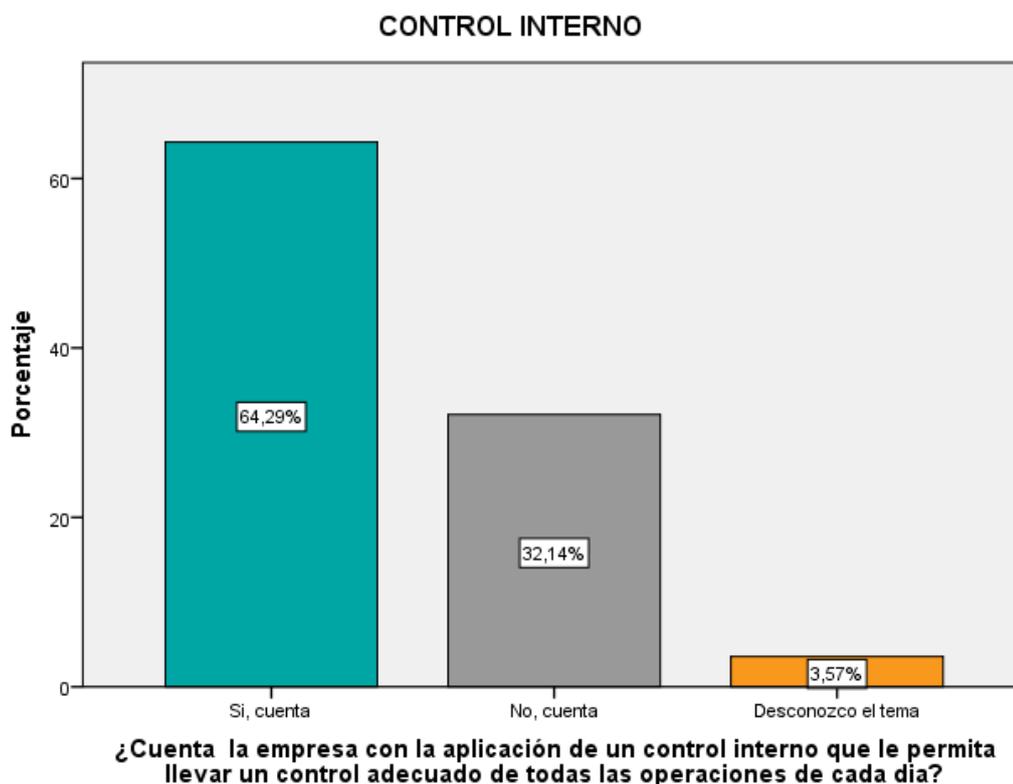
De todos los encuestados, 28 empresarios y dependientes, se dieron los resultados siguientes:

- 18 respondieron “si, cuenta”, los cuales alcanzaron el 63.4% del total.

- 09 respondieron “no, cuenta”, quienes fueron el 32.1% del total encuestado.
- 01 respondió “Desconozco el tema”, que fue el 3.6%.

La mayoría de los encuestados coincidieron que es necesario el Control Interno, en las empresas de venta de motocicletas. Algunos de los encuestados dijeron que no cuenta y otros respondieron que desconocen el tema.

**FIGURA N° 01**



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### 4.1.2 APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

**Interrogante:**

**¿Cree Usted que la aplicación de un control interno adecuado ayudaría a mejorar la toma de decisiones de su Empresa?**

TABLA N° 02

**¿Cree Usted que la aplicación de un control interno adecuado ayudaría a mejorar la toma de decisiones de su Empresa?**

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si, ayudaría          | 23         | 82,1       | 82,1              | 82,1                 |
|        | No, ayudaría          | 4          | 14,3       | 14,3              | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total                 | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

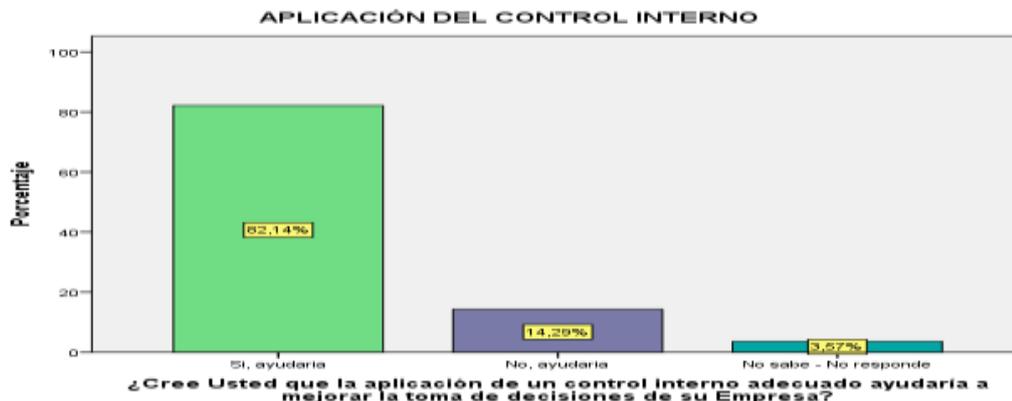
**Comentario:**

Del total de personas encuestadas, 28 empresarios y dependientes, se obtuvo los siguientes resultados:

- 23 marcaron “Sí, ayudaría”, sumando ellos el 82.1% del total de personas que intervinieron.
- 04 dijeron “No, ayudaría”, quienes alcanzaron el 14.3% del total encuestado.
- 01 dijeron “no sabe / no responde”, que asciende a 3.6% del total de personas que intervinieron.

Con relación al ítem anterior, miramos los resultados obtenidos y notamos claramente que la gran mayoría de los encuestados están de acuerdo en que el Sistema de Control Interno, ayudaría a mejorar la toma de decisiones en la empresa.

FIGURA N° 02



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### 4.1.3 INFORMACIÓN VERAZ Y OPORTUNA

##### Interrogante:

**¿Cree Usted que la aplicación del control interno en la empresa es importante porque ayuda a contar con una información veraz y oportuna?**

TABLA N° 03

**¿Cree Usted que la aplicación del control interno en la empresa es importante porque ayuda a contar con una información veraz y oportuna?**

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Sí, es importante     | 26         | 92,9       | 92,9              | 92,9                 |
|        | No, es importante     | 1          | 3,6        | 3,6               | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total                 | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

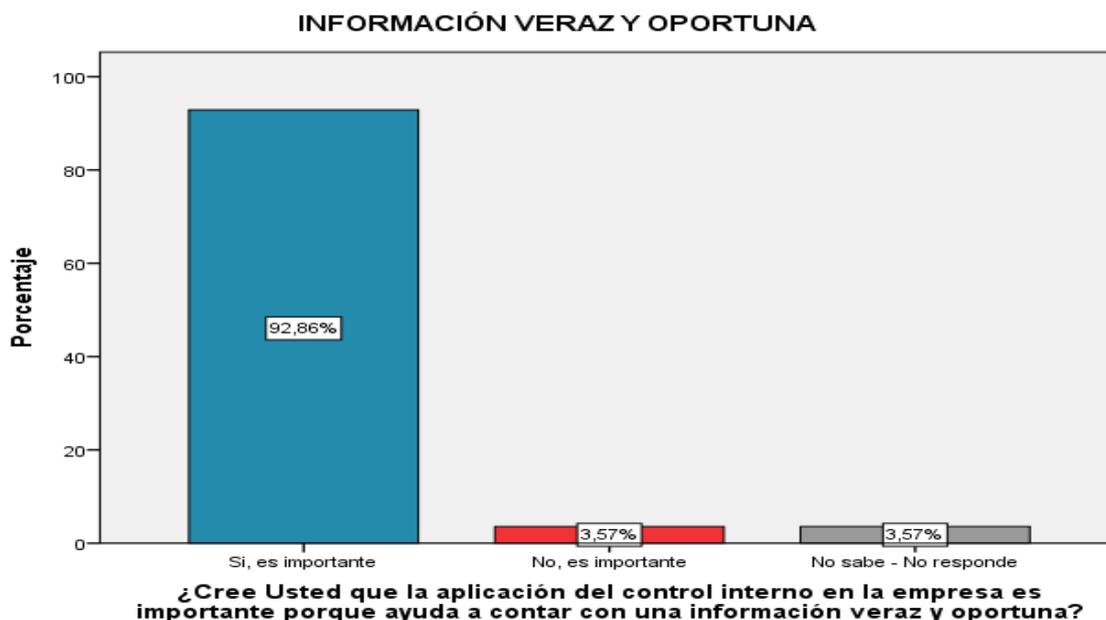
##### Comentario:

De 28 personas encuestadas, empresarios y dependientes, se obtuvo como resultados los siguientes:

- 26 respondieron “sí, es importante”. Porcentualmente alcanzaron el 92.9% del total.
- 01 respondieron “no, es importante”. Porcentualmente fueron el 3.6% del total encuestado.
- 01 se mostraron nulos “no sabe / no responde”. Siendo el 3.6%.

Observando los resultados, la mayoría consideró que efectivamente, la aplicación del control interno en la empresa es importante porque ayuda a contar con información veraz y oportuna. Algunos de los encuestados dijeron no es importante y otros no supieron responder al respecto.

**FIGURA N° 03**



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### 4.1.4 CONTROL PERMANENTE

**Interrogante: ¿Cree Usted que es importante aplicar el control interno en la empresa, para lograr un control permanente de las actividades desarrolladas a diario?**

**TABLA N° 04**

**¿Cree Usted que es importante aplicar el control interno en la empresa, para lograr un control permanente de las actividades desarrolladas a diario?**

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si, es importante     | 26         | 92,9       | 92,9              | 92,9                 |
|        | No, es importante     | 1          | 3,6        | 3,6               | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total                 | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

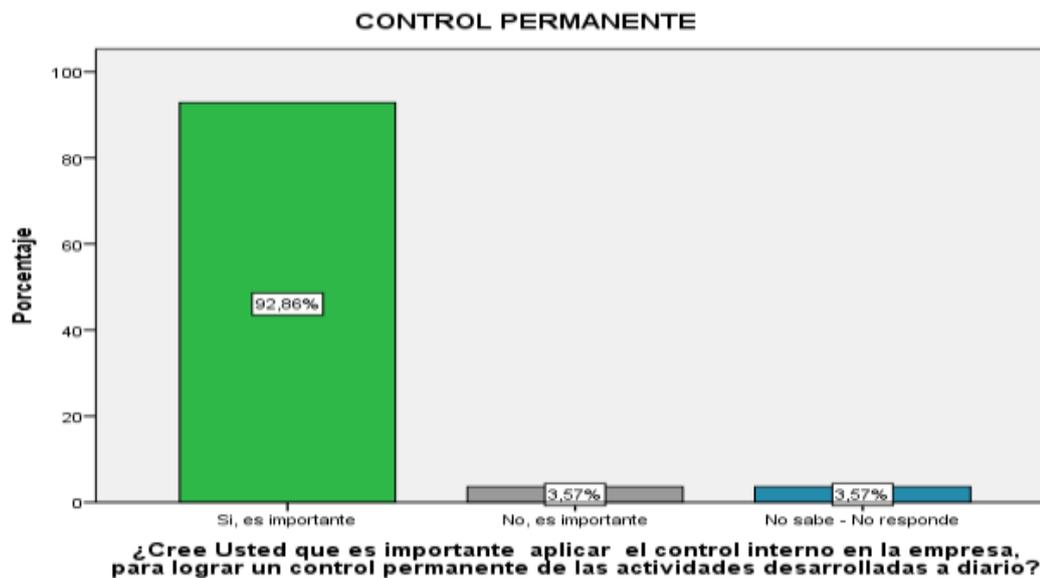
#### **Comentario:**

De 28 personas encuestadas, empresarios y dependientes, se obtuvo como resultados los siguientes:

- 26 respondieron “si, es importante”, los cuales alcanzaron el 92.9% del total.
- 01 respondieron “no, es importante”, siendo el 3.6%.
- 01 respondieron “no sabe/no responde”, y fueron el 3.6% del total.

En este ítem la mayoría de las personas respondieron sí es importante, el control interno en la empresa, para lograr un control permanente de las actividades desarrolladas a diario, sin embargo, hubo un cierto número que dijo “no es importante” y otros que opinaron: “no sabe/no responde”

FIGURA N° 04



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### 4.1.5 PROCESO CONTABLE

##### Interrogante:

**¿Cree Usted que la aplicación del control interno es importante para promover un eficiente proceso contable en la empresa?**

TABLA N° 05

**¿Cree Usted que la aplicación del control interno es importante para promover un eficiente proceso contable en la empresa?**

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Sí, es importante     | 21         | 75,0       | 75,0              | 75,0                 |
|        | No, es importante     | 6          | 21,4       | 21,4              | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
| Total  |                       | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

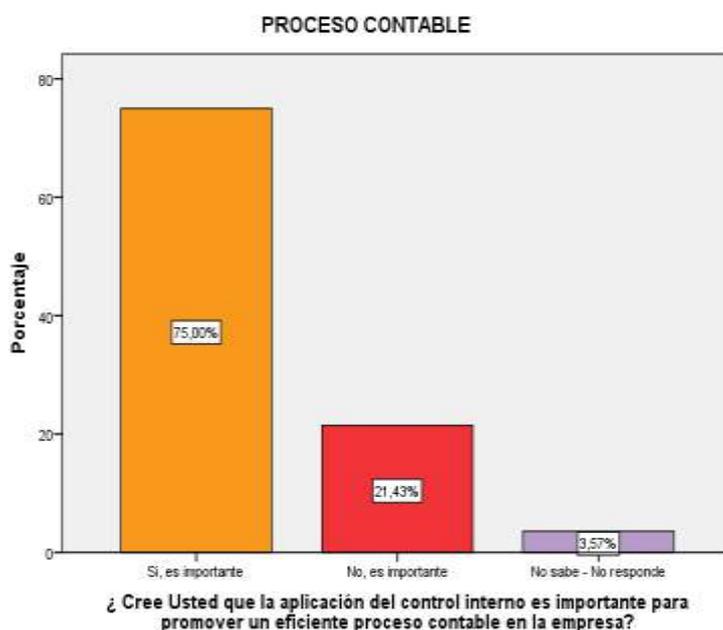
##### Comentario:

De todos los encuestados, 28 personas empresarios y trabajadores, se muestra lo siguiente:

- 21 respondieron que “si, es importante”, y sumaron el 75.0% del total.
- 06 respondieron “no, es importante”, y fueron el 21.4% del total.
- 01 respondieron que “no sabe / no responde”, y fueron el 3.6% del total.

Todas las personas encuestadas que tienen conocimientos completos y medianos sobre la venta de motocicletas, concordaron en que la aplicación del control interno es importante para promover un eficiente proceso contable en la empresa. Hubo un menor número de personas que respondieron lo contrario y otros que no supieron responder a la encuesta.

**FIGURA N° 05**



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### 4.1.6 TOMA DE DECISIONES

##### Interrogante:

¿Cree Usted que la aplicación del control interno incide en la toma de decisiones de la empresa?

**TABLA N° 6**

¿Cree Usted que la aplicación del control interno incide en la toma de decisiones de la empresa?

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si, incide            | 26         | 92,9       | 92,9              | 92,9                 |
|        | No, incide            | 1          | 3,6        | 3,6               | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total                 | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

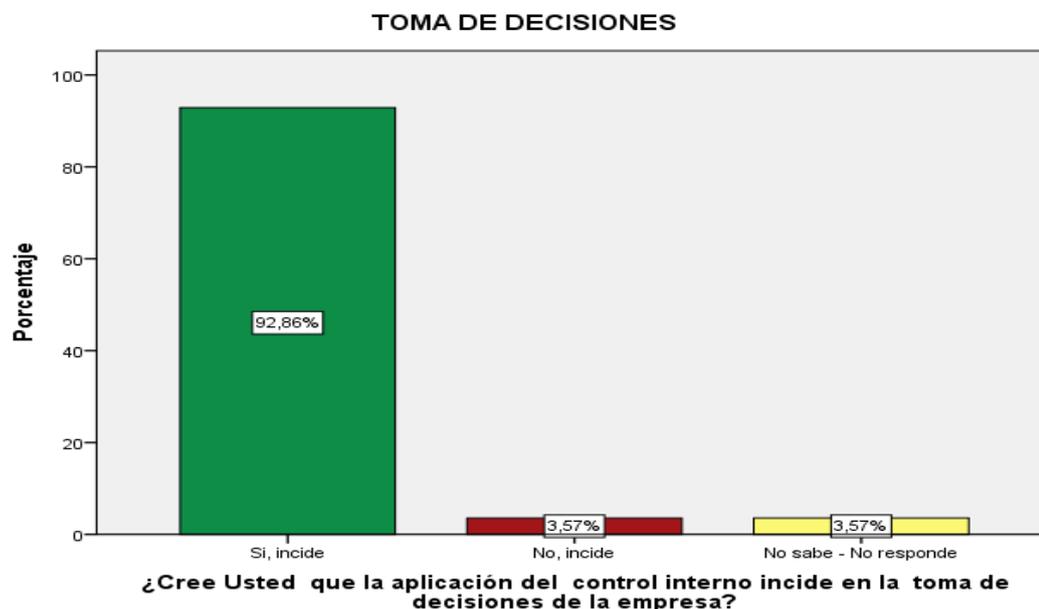
##### Comentario:

Del total de personal encuestado, 28 empresarios, obtuvimos:

- 26 respondieron “sí, incide”, los cuales alcanzaron el 80.00% del total.
- 01 respondieron “no, incide”, quienes fueron el 3.6% del total encuestado.
- 01 respondieron “no sabe / no responde”, que sumaron el 3.6%.

La mayoría de los participantes respondieron “sí, incide”, lo que significa que consideran la aplicación del control interno influye, en la toma de decisiones de la empresa, mientras que 01 encuestado, dijo que “no incide”.

FIGURA N°06



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### 4.1.7 FUNCIONES DE CADA EMPLEADO

##### Interrogante:

**¿Cree Usted que las funciones de cada empleado deben estar bien definidas, para el logro de una gestión efectiva en la Empresa?**

TABLA N° 07

**¿Cree Usted que las funciones de cada empleado deben estar bien definidas, para el logro de una gestión efectiva en la Empresa?**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|--------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si, deben estar bien definidas | 26         | 92,9         | 92,9              | 92,9                 |
|        | No, deben estar bien definidas | 1          | 3,6          | 3,6               | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde          | 1          | 3,6          | 3,6               | 100,0                |
|        | <b>Total</b>                   | <b>28</b>  | <b>100,0</b> | <b>100,0</b>      |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

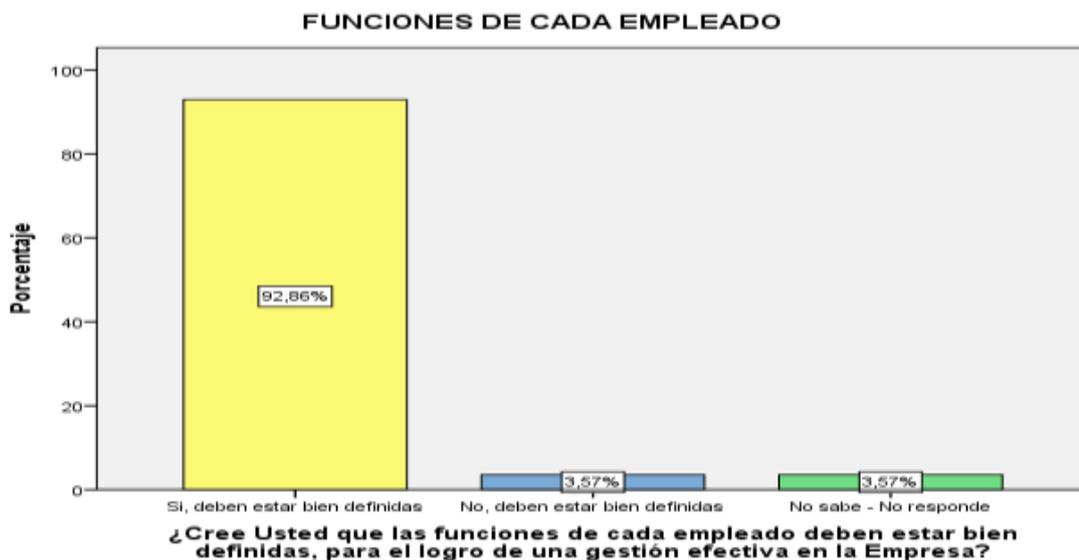
**Comentario:**

De todos los encuestados, 28 empresarios y vendedores, se muestra los resultados siguientes:

- 26 respondieron que “sí, deben estar bien definidas”, y sumaron el 92.9% del total.
- 01 respondieron que “no, deben estar bien definidas”, y fueron el 3.6% del total.
- 01 respondieron “no sabe / no responde”, y fueron el 3.6% del total.

En relación con el ítem anterior, se tiene en cuenta que las funciones de cada empleado deben estar bien definidas, para el logro de una gestión efectiva en la Empresa.

**FIGURA N° 07**



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### 4.1.8 CAPACITADO Y CALIFICADO PARA LOS CARGOS

##### Interrogante:

¿Cree Usted qué el personal debe de estar bien capacitado y calificado en función a los cargos que ocupan, para el logro de una toma de decisiones efectiva en la Empresa?

**TABLA N° 08**

¿Cree Usted qué el personal debe de estar bien capacitado y calificado en función a los cargos que ocupan, para el logro de una toma de decisiones efectiva en la Empresa?

|        |   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si, deben estar capacitados y calificados               | 26         | 92,9       | 92,9              | 92,9                 |
|        | No, es necesario para el rubro de venta de motocicletas | 1          | 3,6        | 3,6               | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde                                   | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total   | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

##### Comentario:

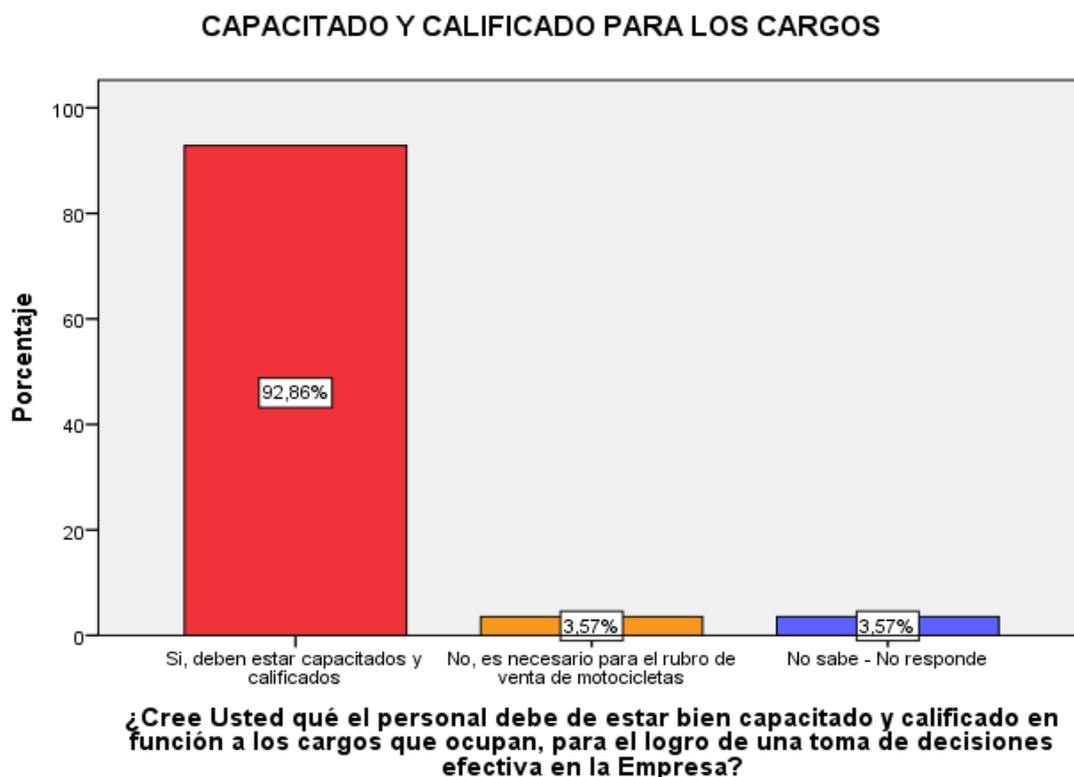
Del total de encuestados, 28 empresarios y vendedores, se obtuvieron los siguientes resultados:

- 26 respondieron “Si, deben estar capacitados y calificados”, y sumaron el 92.9% del total.
- 01 respondieron “No, es necesario para el rubro de venta de motocicletas”, y fueron el 3.6% del total.
- 01 respondieron “no sabe – no responde”, y sumaron el 3.6% del total.

De acuerdo a los resultados que se muestran, la mayoría de participantes señalaron que el “Si, deben estar capacitados y calificados” para los cargos y así

tomar las decisiones efectivas; sin embargo, dos encuestados manifestaron “no, es necesario, en este rubro de negocios”, e igualmente el mismo porcentaje expresaron “no sabe/no responde”

**FIGURA N° 08**



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### **4.1.9 EFICIENCIA EN EL MANEJO DE RECURSOS Y BIENES**

##### **Interrogante:**

**¿Cree Usted que la aplicación e implementación de un sistema de control interno adecuado le ayudaría a conseguir la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de la empresa?**

TABLA N° 09

**¿Cree Usted que la aplicación e implementación de un sistema de control interno adecuado le ayudaría a conseguir la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de la empresa?**

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si, ayudaría          | 26         | 92,9       | 92,9              | 92,9                 |
|        | No, ayudaría          | 1          | 3,6        | 3,6               | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total                 | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

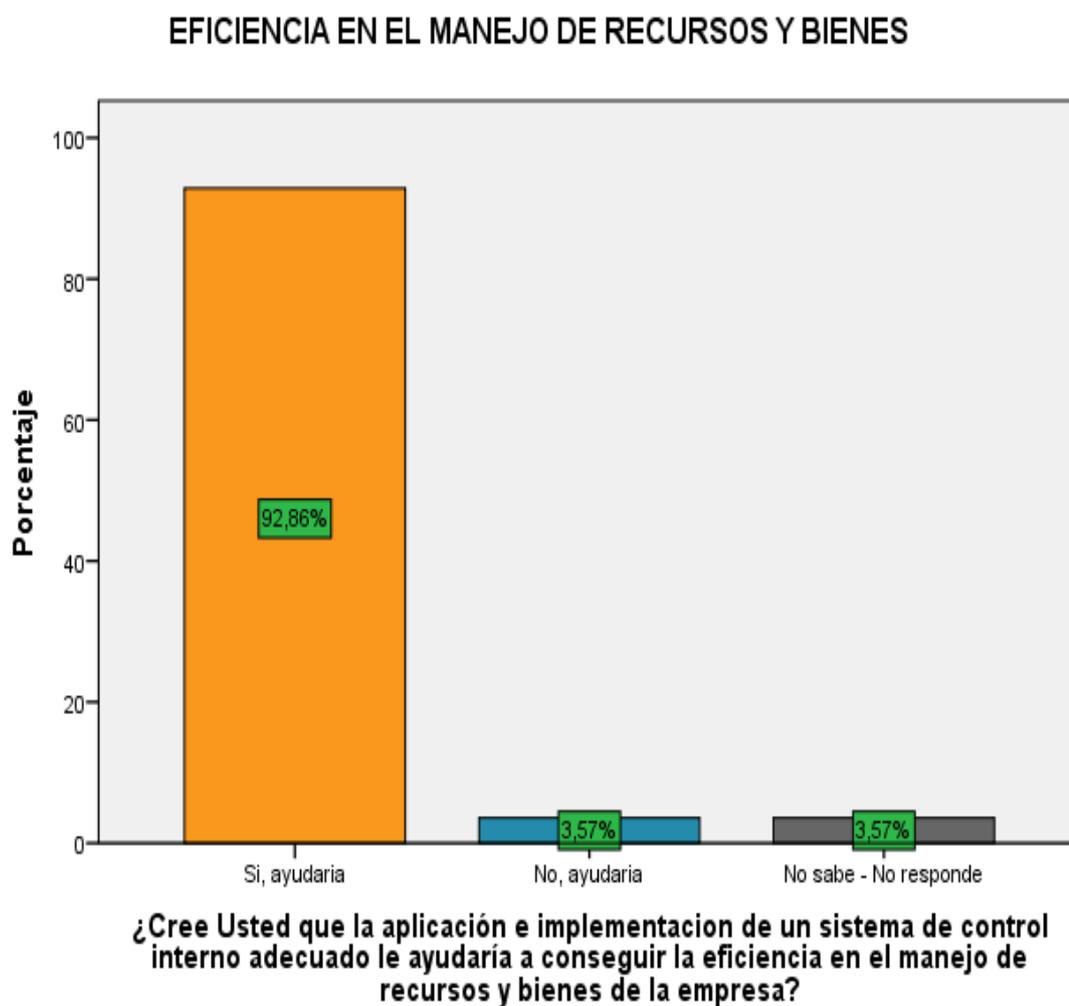
### **Comentario:**

De todos los encuestados, 28 empresarios y dependientes, se dieron como resultados los siguientes:

- 26 dijeron “sí, ayudaría”. Porcentualmente alcanzaron el 92.9% del total.
- 01 respondieron “no, ayudaría”. Porcentualmente fueron el 3.6% del total encuestado.
- 01 fueron los que eligieron “no sabe – no responde”; y dieron el 3.6% del total.

Con respecto a la interrogante planteada, la mayoría de participantes adujeron que la implantación de un sistema de control interno, ayudaría a conseguir la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de la empresa, mientras que 01 señalaron que “no, ayudaría” e igual porcentaje, se ubica en “no sabe/no responde”.

FIGURA N° 09



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

#### 4.1.10 SALVAGUARDAR LOS RECURSOS Y BIENES

**Interrogante:**

**¿Cree Usted que la aplicación de un sistema de control interno ayudaría a proteger, salvaguardar y cuidar los recursos y bienes de su Empresa?**

TABLA Nª 10

**¿Cree Usted que la aplicación de un sistema de control interno ayudaría a proteger, salvaguardar y cuidar los recursos y bienes de su Empresa?**

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si, ayudaría          | 26         | 92,9       | 92,9              | 92,9                 |
|        | No, ayudaría          | 1          | 3,6        | 3,6               | 96,4                 |
|        | No sabe - No responde | 1          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total                 | 28         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

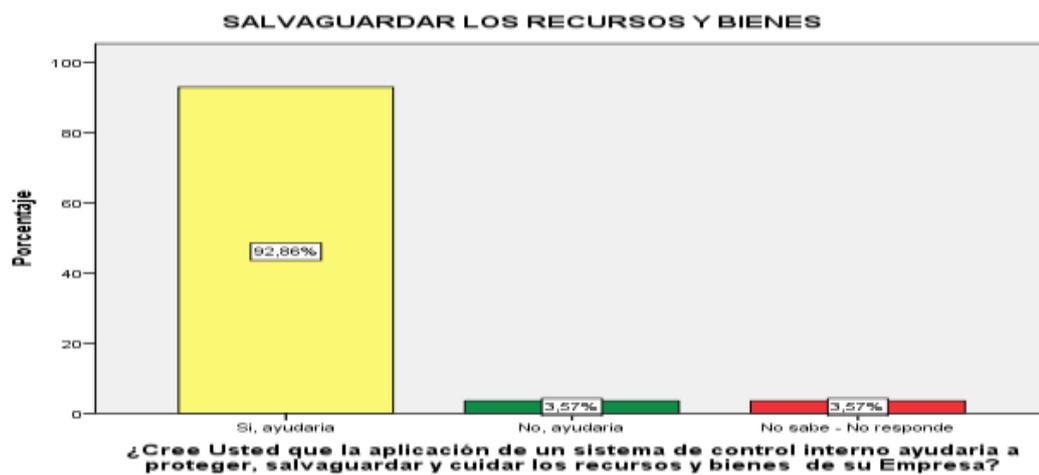
**Comentario:**

De 28 personas Microempresarios encuestados se obtuvo como resultados los siguientes:

- 26 respondieron “sí, ayudaría”, los cuales alcanzaron el 92.9% del total.
- 01 respondieron “no, ayudaría”, siendo el 3.6%.
- 01 respondieron “no sabe / no responde”, y fueron el 3.6% del total.

De la interrogante planteada sobre si la aplicación de un sistema de control interno ayudaría a proteger, salvaguardar y cuidar los recursos y bienes de su Empresa actual, el 92.9%, señaló que “sí, ayudaría”, por su parte, el “no, ayudaría” lo dice el 3.7%, de manera similar al “no sabe/no responde”.

FIGURA N° 10



**Fuente:** Empresarios y otros de la ciudad de Huánuco

**Elaboración:** Grupo de Investigación IMP

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1 CONTRASTACIÓN CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Luego de haber concluido la investigación y habiendo hallado los resultados se pudo establecer que es necesario el Control Interno para una adecuada toma de decisiones, en la empresa de venta de motocicletas, tal como se evidencian en las tablas 1, 2 y de los resultados del trabajo de campo.

Samaniego Montoya, Celfa Mónica (2013) **INCIDENCIAS DEL CONTROL INTERNO EN LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LAS MICRO EMPRESAS EN EL DISTRITO DE CHACLACAYO**<sup>28</sup>, de la Universidad San Martín de Porres, que señala: Por consiguiente, según los resultados de la investigación podemos concluir en lo siguiente:

a. El Ambiente de Control SI influye en el establecimiento de objetivos y metas de la empresa, ya que muchas MYPES no lo tienen definidos, por tal razón no pueden optimizar sus resultados, muchas veces alcanzan las metas, pero como no las conocen no pueden evaluar ni comparar periodo a periodo.

b. La Evaluación de Riesgos SI influye en los Resultados de la empresa, teniendo en cuenta la evaluación de riesgos, se podría minimizar contingencias y prever gastos innecesarios.

c. Las Actividades de Control repercuten en la Eficiencia y Eficacia de la producción, a mayor control menor error, además de la obtención de mejores resultados.

---

<sup>28</sup> [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego\\_cm.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego_cm.pdf)

d. La Información y Comunicación SI influyen en la determinación de Estrategias, toda micro empresa debe tener una buena comunicación entre los trabajadores, de esa manera se comunican tanto lo positivo y negativo que pueda ocurrir, sirviendo modelo a seguir lo positivo, y de no cometer los mismos errores consecutivamente.

e. La Supervisión o Monitoreo NO inciden en el mejoramiento de procesos, esto es lo que arrojó nuestro resultado de la encuesta, siendo para mi parecer lo contrario, la Supervisión y monitoreo súper importante para la mejora constante, si te controlan y supervisan, realizaras un mejor trabajo, cuidando no incidir en errores.

f. El Seguimiento SI repercute en la obtención de productos de Calidad, además de corregir errores, es necesario hacer un seguimiento para verificar que se cumplan las medidas implantadas, de esta manera dar por concluido que el sistema funciona en forma efectiva.

Esta referencia, semeja con los resultados de la presente investigación, ya que, desde la óptica de los componentes del control interno, arriba a conclusiones similares en cuanto a repercusiones e incidencias de los mismos, aunque nosotros sostenemos la incidencia del control interno -en general- en la toma de decisiones en las empresas del rubro.

Hermeryth Charpentier, Flavia y Sánchez Gutiérrez, Jesica Margarita (2013) **IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO OPERATIVO EN LOS ALMACENES, PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA**

**CONSTRUCTORA A&A S.A.C. DE LA CIUDAD DE TRUJILLO – 2013**<sup>29</sup>, de la Universidad Privada Antenor Orrego, que dice:

En base al diagnóstico y análisis realizado en la empresa Constructora A&A SAC, y después de implementar un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de los inventarios, se establecen las siguientes conclusiones:

1. Ante la falta de una estructura organizativa definida en la empresa y por la carencia de un Manual de Organización y Funciones, se diseñó la estructura organizativa a nivel de almacenes definiéndose las obligaciones del personal que integran esta área.
2. El personal de almacenes tienen un nivel de educación bajo para el trabajo que realizan, por lo que están en proceso de aprendizaje gracias a capacitaciones otorgadas por la empresa, existiendo un alto grado de compromiso con la labor que desempeñan dentro de la misma.
3. Con la inversión en equipos y maquinarias se logrará optimizar los tiempos en los procesos realizados en los almacenes; además, que permitirá estar al día con la información dando oportunidad a tomar buenas decisiones o medidas preventivas para mejorar la gestión de los

---

<sup>29</sup> [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH\\_FLAVIA\\_IMPLEMENTACION\\_SISTEMA\\_CONTROL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SISTEMA_CONTROL.pdf)

inventarios y hacer un seguimiento al trabajo que realizan los almaceneros que se contrastará con los inventarios físicos mensuales.

4. Se encontraron deficiencias en los procesos dentro de los almacenes, por lo que se definieron y documentaron, teniendo claro la secuencia de actividades a realizar por cada uno y permitiendo un mejor control de los inventarios.

5. En los almacenes de Obras se encontró desorganización; ya que los materiales no tenían un sitio específico de almacenamiento, lo que generaba desorden y congestión en dicha área. Esto nos llevó a proponer una buena distribución física de los almacenes y llevar en práctica la Filosofía de las "5S" que permitió tener más orden y cuidado en la manipulación de los materiales sin que eso lleve a pérdidas por deterioro.

Esta referencia contrasta con los resultados de la presente investigación, ya que sólo enfoca el aspecto de almacenes y gestión de inventarios, mientras que nuestro estudio trata sobre el control interno como un plan de organización tendiente a confiabilidad de la información, protección de los activos y cumplimiento de leyes y regulaciones, en relación con la toma de decisiones de carácter general que se originan en las empresas de venta de motocicletas, en la ciudad de Huánuco.

Villanueva Casafranca, Úrsula y García Martínez, Maritza (2013) **IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS EMPRESAS COMERCIALES EN LIMA METROPOLITANA** <sup>30</sup>, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, que afirma:

1. El Control Interno impacta en la Gestión de las Empresas Comerciales en Lima Metropolitana, por cuanto la aplicación de sus componentes permite contar con una gestión administrativa eficiente, eficaz y actualizada para que el Directorio de las empresas tomen decisiones de calidad y oportuna para ello se deberá de desarrollar análisis objetivo, sistemático y profesional independiente y selectivo de las operaciones que serán mostradas y resumidas en los Estados Financieros desde el punto de vista crítico y constructivo; así como evaluar los resultados de la Gestión Gerencial producto del desarrollo de las actividades que ha efectuado la Gerencia en un determinado período que se materializa con el cumplimiento de sus objetivos y metas que fueron incluidos en sus planes, tanto estratégicos como operativos, satisfaciendo de esa manera las expectativas de los accionistas o dueños de la Empresa Comercial.

---

<sup>30</sup> <http://190.116.38.24:8090/xmlui/bitstream/handle/123456789/390/IMPACTO%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20COMERCIALES.pdf?sequence=1>

**2 .** El Control Interno impacta en la Gestión Administrativa de las Empresas Comerciales de Lima Metropolitana, en relación a la planificación de sus actividades, porque el Control Interno tiene una función vital en las actividades, de las empresas redundando en su economía, siendo necesario comprender el proceso de esta importante herramienta de control y entender también la función administrativa; por lo tanto la planificación del control interno debe ser producto de un diagnóstico de la empresa que le permita aplicar cada uno de los componentes en cada unidad, oficina, departamento, gerencia y en el directorio de las empresas comerciales en lima metropolitana, sin embargo es necesario adicionar que ello se verá reflejada en sus estados financieros cuya razonabilidad constituye una garantía para los diferentes usuarios tanto internos como externos.

**3 .** El Control Interno impacta en la Gestión Administrativa de las Empresas Comerciales en Lima Metropolitana en relación a la toma de decisiones, porque este importante instrumento de control no solamente acciona una revisión de la razonabilidad de los estados financieros, sino que comprueba de una manera adecuada el accionar de la Gerencia en el desarrollo de sus actividades y operaciones que tiene como soporte fundamental la toma de decisiones oportunas y correctas en el tiempo y el espacio que se

pueden evaluar en los resultados obtenidos que se muestran en sus estados financieros; la toma de decisiones cobra importancia cuando éstas han sido debidamente programadas y que en forma paralela exista un conjunto de estrategias para que la Gerencia actúe cuando esa toma de decisiones se presente en forma inesperada producto de la incertidumbre y el riesgo.

Esta referencia no contrasta con los resultados de la presente investigación, y muy por el contrario llega a conclusiones parecidas -en el fondo-, al sostener la importancia del control interno en la gestión administrativa, en la obtención de información financiera, planificación de actividades, eficiencia y eficacia de las disposiciones del Directorio; que en nuestro criterio representa lo que constituye la toma de decisiones en las empresas.

Obispo Chumpitaz, Daniel y Gonzales Rentería, Yuri Gagarín (2015) **Caracterización del Control Interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013**<sup>31</sup>, de In Crescendo Institucional, que establece: Luego de la revisión bibliográfica y su análisis se llegó a las siguientes conclusiones:

- La implementación de un sistema de control influye en las diferentes áreas de la empresa maximizando oportunidad, eficiencia de las operaciones, rentabilidad y confiabilidad de la información administrativa, contable y

---

<sup>31</sup>[https://www.google.com.pe/?gfe\\_rd=cr&ei=3Dr2V9SdE4ywXoya2QAw#q=Tesis+sobre+aplicaci%C3%B3n+de+Control+Interno+en+las+empresas+comerciales+del+Per%C3%BA](https://www.google.com.pe/?gfe_rd=cr&ei=3Dr2V9SdE4ywXoya2QAw#q=Tesis+sobre+aplicaci%C3%B3n+de+Control+Interno+en+las+empresas+comerciales+del+Per%C3%BA)

financiera, en muchos casos en un 100%. El entorno o el ambiente forma al personal que desarrolla sus actividades y cumpla con sus responsabilidades. Las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las reglas para enfrentar cualquier riesgo. Todo este proceso se supervisa para proporcionar un grado de seguridad razonable en los objetivos de la empresa.

- Con un buen sistema de control interno de inventario se reportarán en el momento oportuno los activos circulantes, de tal manera que cubran las necesidades de sus clientes. Se debe seleccionar al personal que esté capacitado para cumplir con sus funciones, lo que permitirá reportar oportunamente las operaciones para una mejor gestión en el control y manejo de los recursos de la empresa.

- Toda empresa debe realizar procedimientos de control interno que favorezcan a tomar decisiones independientes del rubro al cual esta pertenezca. De otro lado, el control interno se caracteriza por ayudar a la gestión a corregir todos los errores que muestre la empresa en los diversos procedimientos internos. En este sentido, las empresas que apliquen el control interno podrían experimentar incremento en la productividad en cerca del 80%.

- En toda organización grande o pequeña se deben implementar procesos de control interno. Para mejorar la gestión de las operaciones es necesario efectuar un control que permita procesar la información de manera exacta y oportuna a la casa matriz de la empresa y a terceros (entidad bancaria y proveedores). Dentro de una empresa es importante analizar los datos que se relacionan con las operaciones, entre los que se pueden mencionar el control de caja y bancos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, que cuente con un adecuado control interno para lograr los objetivos de la empresa.

- Realizar procedimientos de control interno en todas las áreas de la organización permite alcanzar sus objetivos casi en un 100%, sin embargo, se requiere el apoyo indispensable de la autoridad máxima de la organización para llevarse a cabo; todas sus actividades se interrelacionan de manera sistemática y brindan información confiable a todos sus grupos de interés.

- Con la deficiencia en el control interno del área de compras y del área contable que afecta el área de ventas y la rentabilidad de la empresa, se debe diseñar un manual de procedimientos y funciones del personal por cada área. El personal debe ser capacitado para que cumpla con el 100% de desempeño de sus funciones, y debe haber una buena

organización administrativa: cada compra debe estar con su cotización y orden de compra.

- En aquellas empresas que no realicen procesos de control interno se debe reestructurar esa política y hacerlo de manera que se apliquen estos procedimientos y se pueda mejorar la gestión de la entidad. Cuando una empresa no efectúa controles internos ve mellada su productividad en un 25%.

Esta referencia tampoco contrasta con los resultados de la presente investigación, sino lo reafirma y contribuye a determinar la importancia del control interno en la gestión de las empresas en sus diversas áreas: compras, ventas, inventarios y contable; que en el lenguaje de nuestra investigación, se refiere a la toma de decisiones.

## 5.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

### **H<sub>0</sub> = HIPÓTESIS NULA**

La aplicación del Control Interno, **NO** influye en la toma de decisiones en las empresas de Ventas de motocicletas de Huánuco.

### **H<sub>g</sub> = HIPÓTESIS ALTERNA**

La aplicación del Control Interno, influye en la toma de decisiones en las empresas de Ventas de motocicletas de Huánuco.

## EL CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES

|              |                                       | ESCALAS   |           |          |
|--------------|---------------------------------------|-----------|-----------|----------|
|              |                                       | 1         | 2         | 3        |
| VARIABLES    |                                       | a         | b         | c        |
| 1.           | <i>CONTROL INTERNO</i>                | 18        | 9         | 1        |
| 2.           | <i>APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO</i> | 23        | 4         | 1        |
| <b>TOTAL</b> |                                       | <b>41</b> | <b>13</b> | <b>2</b> |

| HG             |           |           |           |    |
|----------------|-----------|-----------|-----------|----|
| Opciones       | a         | b         | c         | N  |
| O <sub>i</sub> | 41        | 13        | 2         | 56 |
| E <sub>i</sub> | 18.666666 | 18.666666 | 18.666666 | 56 |

**T de Student = 12,942.5**

Probabilidad  $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, **gl = 27**

El valor crítico de la prueba, considerando 27 grados de libertad y la probabilidad  $\alpha = 0.05$  es **1,7033**

Como la **T = 12,942.5 > T c = 1,7033**, entonces se rechaza la **Ho Nula**

### Comentario:

Dado que el valor calculado de la prueba T es mayor al valor crítico, se rechaza la Ho y se acepta la HG, a la probabilidad de  $\alpha = 0.05$   $H_g > H_o$

De los 56 datos extraídos el 73.21% (41) de la unidad de análisis revelaron, que existe una influencia positiva del Control Interno, sobre la variable dependiente Toma de Decisiones en las empresas de venta de motocicletas, mientras que el 23.21% (13) indican, lo contrario y un 3.57% (2) no supieron opinar al respecto.

### 5.3 CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

#### 5.3.1 Primera Hipótesis Específica:

**Ho= Hipótesis Nula**

Es importante la aplicación del control interno para **NO** lograr un eficiente proceso contable de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.

**H1= Hipótesis Alterna**

Es importante la aplicación del control interno para lograr un eficiente proceso contable de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.

#### EL CONTROL INTERNO Y EL EFICIENTE PROCESO CONTABLE

|    | VARIABLES                           | ESCALAS   |           |           |
|----|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
|    |                                     | 1         | 2         | 3         |
|    |                                     | a         | b         | c         |
| 3. | <i>INFORMACIÓN VERAZ Y OPORTUNA</i> | 26        | 01        | 01        |
| 4. | <i>CONTROL PERMANENTE</i>           | 26        | 01        | 01        |
| 5. | <i>PROCESO CONTABLE</i>             | 21        | 06        | 01        |
|    | <b>TOTAL</b>                        | <b>73</b> | <b>08</b> | <b>03</b> |

**H1**

| Opciones  | a         | b         | c         | N         |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Oi</b> | <b>73</b> | <b>08</b> | <b>03</b> | <b>84</b> |
| <b>Ei</b> | <b>28</b> | <b>28</b> | <b>28</b> | <b>84</b> |

$$T = 13,625.33$$

Probabilidad  $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad,  $gl = 27$

El valor crítico de la prueba, considerando 27 grados de libertad y la probabilidad  $\alpha = 0.05$  es **1,7033**

Como la  $T = 13,625 > T_c = 1,7033$ , entonces se rechaza la **Ho Nula**

### Comentario:

Dado que el valor calculado de la prueba T es mayor al valor crítico, se rechaza la Ho y se acepta la H1, a la probabilidad de  $\alpha = 0.05$   $H_g > H_o$

De los 84 datos extraídos el 86.90% (73) de la unidad de análisis revelaron, que existe una influencia positiva del Control Interno, sobre la variable dependiente Proceso Contable en las empresas de venta de motocicletas, mientras que el 9.52% (08) indican, lo contrario y un 3.57% (3) no supieron opinar al respecto.

### 5.3.2 Segunda Hipótesis Específica:

**Ho = Hipótesis Nula**

El control interno **NO** implica en la toma de decisiones para una administración efectiva de las empresas de venta de motocicletas de Huánuco.

**H2 = Hipótesis Alterna**

El control interno implica en la toma de decisiones para una administración efectiva de las empresas de venta de motocicletas de Huánuco.

**EL CONTROL INTERNO Y SU IMPLICANCIA EN LA TOMA DE  
DECISIONES PARA UNA ADMINISTRACIÓN EFECTIVA**

| VARIABLES                                     | ESCALAS   |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|
|   | 1         | 2         | 3         |
|   | a         | b         | c         |
| 6. TOMA DE DECISIONES                         | 26        | 01        | 01        |
| 7. FUNCIONES DE CADA EMPLEADO                 | 26        | 01        | 01        |
| 8. CAPACITADO Y CALIFICADO PARA<br>LOS CARGOS | 26        | 01        | 01        |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>78</b> | <b>03</b> | <b>03</b> |

**H2**

| Opciones | a  | b  | c  | N  |
|----------|----|----|----|----|
| Oi       | 78 | 03 | 03 | 84 |
| Ei       | 28 | 28 | 28 | 84 |

**T = 14,074**

Probabilidad  $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, **gl = 27**

El valor crítico de la prueba, considerando 27 grados de libertad y la probabilidad  $\alpha = 0.05$  es **1,7033**

Como la **T = 14,074 > Tc = 1,7033**, entonces se rechaza la (**Ho**) Nula

**Comentario:**

Dado que el valor calculado de la prueba T es mayor al valor crítico, se rechaza la Ho y se acepta la H2, a la probabilidad de  $\alpha = 0.05$  Hg > Ho

De los 84 datos extraídos el 92.86% (78) de la unidad de análisis revelaron, que existe una influencia positiva del Control Interno, sobre la variable dependiente Toma de Decisiones para una administración efectiva, en las empresas de venta de motocicletas, mientras que el 3.57% (3) indican, lo contrario y un 3.57% (3) no supieron opinar al respecto.

### 5.3.3 Tercera Hipótesis Específica:

#### Ho = Hipótesis Nula

La aplicación un adecuado sistema Control Interno **NO** logra la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.

#### H3 = Hipótesis Alternativa

La aplicación un adecuado sistema Control Interno logra la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.

#### EL CONTROL INTERNO Y LA EFICIENCIA EN EL MANEJO DE RECURSOS Y BIENES

| VARIABLES    |   | ESCALAS   |           |           |
|--------------|---|-----------|-----------|-----------|
|              |   | 1         | 2         | 3         |
|              |   | a         | b         | c         |
| 9.           | <i>EFICIENCIA EN EL MANEJO DE RECURSOS Y BIENES</i> | 26        | 01        | 01        |
| 10.          | <i>SALVAGUARDAR LOS RECURSOS Y BIENES</i>           | 26        | 01        | 01        |
| <b>TOTAL</b> |   | <b>52</b> | <b>02</b> | <b>02</b> |

| <b>H3</b>            |                  |                  |                  |           |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|-----------|
| <b>Opciones</b>      | <b>a</b>         | <b>b</b>         | <b>c</b>         | <b>N</b>  |
| <b>O<sub>i</sub></b> | <b>52</b>        | <b>2</b>         | <b>2</b>         | <b>56</b> |
| <b>E<sub>i</sub></b> | <b>18.666666</b> | <b>18.666666</b> | <b>18.666666</b> | <b>56</b> |

$$T = 14,074$$

Probabilidad  $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad,  $gl = 27$

El valor crítico de la prueba, considerando 27 grados de libertad y la probabilidad  $\alpha = 0.05$  es **1,7033**

Como la  $T = 14,074 > T_c = 1,7033$ , entonces se rechaza la (**Ho**) Nula.

#### Comentario:

Dado que el valor calculado de la prueba T es mayor al valor crítico, se rechaza la Ho y se acepta la H3, a la probabilidad de  $\alpha = 0.05$   $H_g > H_o$

De los 56 datos extraídos el 92.86% (52) de la unidad de análisis revelaron, que existe una influencia positiva del Control Interno, sobre la variable dependiente Eficiencia en el manejo de recursos y bienes, en las empresas de venta de motocicletas, mientras que el 3.57% (2) indican, lo contrario y un 3.57% (2) no supieron opinar al respecto.

## CONCLUSIONES

1. Los resultados obtenidos indican que el Control Interno, constituye una herramienta valiosa, que incide en la toma de decisiones en las empresas, dedicadas a la venta de motocicletas en la ciudad de Huánuco. De los 56 datos extraídos el 73.21% (41) de la unidad de análisis revelaron, que existe una influencia positiva del Control Interno, sobre la variable dependiente Toma de Decisiones en las empresas de venta de motocicletas, mientras que el 23.21% (13) indican, lo contrario y un 3.57% (2) no supieron opinar al respecto.
2. Existe una fuerte tendencia por parte de los encuestados en el sentido de que la aplicación del control interno sirve para lograr un eficiente proceso contable de las empresas del rubro de negocios. De los 84 datos extraídos el 86.90% (73) de la unidad de análisis revelaron, que existe una influencia positiva del Control Interno, sobre la variable dependiente Proceso Contable en las empresas de venta de motocicletas, mientras que el 9.52% (08) indican, lo contrario y un 3.57% (3) no supieron opinar al respecto.
3. Los resultados obtenidos nos demuestran, que la aplicación del control interno, influye en la toma de decisiones, para una administración efectiva de las empresas, de venta de motocicletas de Huánuco. De los 84 datos extraídos el 92.86% (78) de la unidad de análisis revelaron, que existe una influencia positiva del Control Interno, sobre la variable dependiente Toma de Decisiones para una administración efectiva, en las empresas de venta de motocicletas, mientras que el 3.57% (3) indican, lo contrario y un 3.57% (3) no supieron opinar al respecto.
4. La prueba de hipótesis verifica que un adecuado sistema Control Interno logra la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco. De los 56 datos extraídos el 92.86% (52) de la unidad de análisis revelaron, que existe una influencia positiva del Control Interno, sobre la variable dependiente Eficiencia en el manejo de recursos y bienes, en las

empresas de venta de motocicletas, mientras que el 3.57% (2) indican, lo contrario y un 3.57% (2) no supieron opinar al respecto.

## RECOMENDACIONES

1. Que, para tener una adecuada toma de decisiones en las empresas, dedicadas a la venta de motocicletas, se hace necesaria la implementación de un Sistema de Control Interno que coadyuve con la gestión de las empresas, del indicado rubro, consiguiendo sus objetivos institucionales.
2. Que, existe una fuerte predisposición por parte de los encuestados en el sentido de que la aplicación del control interno, logrará un eficiente proceso contable en las empresas; es decir se producirá confiabilidad de la información financiera, tal como propone el modelo COSO.
3. Que, requerimos un sistema de control interno -provistos de toma de decisiones- que impulse la administración efectiva de las empresas, a través del rediseño del Sistema de Control Interno de las empresas, de venta de motocicletas, en particular.
4. Que, un adecuado sistema Control Interno logra la eficiencia en el manejo de recursos y bienes, de las empresas en general y del rubro en particular; por lo expresamos que es necesario difundir los principios que sirven para su desarrollo e implementación dentro del Marco Integrado, más conocido por sus siglas C.O.S.O.

## VII BIBLIOGRAFIA

1. Carrasco Díaz, Sergio, Metodología de la Investigación Científica, Editorial San Marcos, Lima, 2009
2. Cepeda Alonso, Gustavo "Auditoría y control interno", Editorial Mc Graw Hill, Bogotá, 1997
3. Chiavenato, Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración, Editorial Mc Graw Hill, Séptima Edición, México, 2006.
4. Demografía Empresarial en el Perú INEI, Lima, 2014.
5. Ferreiro Pablo y Alcázar, Gobierno de personas en la empresa, PAD Universidad de Piura, Piura, 2001.
6. [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1077/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1077/libro.pdf), recuperado el 6 de octubre de 2016.
7. [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego\\_cm.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/645/3/samaniego_cm.pdf) Recuperado el 6 de Octubre de 2016
8. [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH\\_FLAVIA\\_IMPLEMENTACION\\_SISTEMA\\_CONTROL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SISTEMA_CONTROL.pdf)  
Recuperado el 6 de Octubre de 2016
9. <http://190.116.38.24:8090/xmlui/bitstream/handle/123456789/390/IMPACTO%20DEL%20CONTROL%20INTERNO%20EN%20LA%20GESTION%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20COMERCIALES.pdf?sequence=1> Recuperado el 6 de Octubre de 2016
10. [https://www.google.com.pe/?gfe\\_rd=cr&ei=3Dr2V9SdE4y--wXoya2QAw#q=Tesis+sobre+aplicaci%C3%B3n+de+Control+Interno](https://www.google.com.pe/?gfe_rd=cr&ei=3Dr2V9SdE4y--wXoya2QAw#q=Tesis+sobre+aplicaci%C3%B3n+de+Control+Interno)

[+en+las+empresas+comerciales+del+Per%C3%BA](#) Recuperado el 6 de Octubre de 2016

11. Instituto Auditores Internos de España- Coopers & Lybrand, SA. Los nuevos conceptos del control interno- Informe COSO. 1997. P 29
12. Koontz Harold, Weihrich Heinz y Cannice Mark, Administración – Una perspectiva global y empresarial, Editorial Mc Graw Hill, Décimo Tercera Edición, México, 2008
13. Mantilla, Samuel Alberto “Control Interno – Informe COSO”, ECOE EDICIONES, Cuarta Edición, Bogotá, 2005.
14. Marco Integrado de Administración de Riesgo Corporativos (connectedthinking) Buscador: Google.
15. Nota de Prensa INEI N° 010 del 15-01-16, Lima, 2016.
16. Rodríguez Valencia, Joaquín “Control Interno” (Segunda Edición), Editorial Trillas, México, 2009.
17. Robbins Stephen y Coulter Mary, Administración, Editorial PEARSON Prentice Hall, Décima Edición, México, 2010.
18. Santillana González, Juan Ramón “Establecimiento de Sistemas de Control Interno”, ECAFSA Thomson Learning, México, 2001.
19. Stoner James, Freeman Edward y Gilbert Jr. Daniel, Administración, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Octava Edición, México, 2009.

**ANEXO**

## ANEXO 01

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

| TÍTULO  | FORMULACIÓN DEL PROBLEMA   | OBJETIVOS   | HIPÓTESIS  | VARIABLES<br>$y = f(x)$            |  | INDICADORES  | DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN   |
|---|--|---|--|------------------------------------|--|--|--|
| <b>APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE VENTAS DE MOTOCICLETAS, DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO - 2015</b> | <b>PROBLEMA GENERAL:</b>   | <b>OBJETIVO GENERAL:</b>  | <b>HIPOTESIS PRINCIPAL:</b>  | <b>VARIABLE GENERAL</b>            |  | -  | <b>TIPO DE INVESTIGACION</b>   |
|   | ¿En qué medida la aplicación del control interno incide en la toma de decisiones en las Empresas de Ventas de Motocicletas de Huánuco?                         | Demostrar la incidencia de la aplicación del Control Interno en la toma de decisiones en las empresas de Ventas de Motocicletas de Huánuco.                         | La aplicación del Control Interno, incide en la toma de decisiones en las empresas de Ventas de motocicletas de Huánuco.   | <b>VARIABLE INDEPENDIENTE (x):</b> | Control Interno  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de aplicación de Control Interno.</li> <li>Plan de evaluación de Control Interno.</li> </ul>   | <b>Investigación de tipo aplicada, no experimental,</b> en este caso las teorías existentes del aludido tema se usarán para la solución de este problema en beneficio de las empresas de venta de motocicletas |
|   |  |   |  | <b>VARIABLE DEPENDIENTE (y):</b>   | Toma de Decisiones   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar la gestión de las empresas de venta de motocicletas</li> <li>Corregir las ineficiencias y debilidades en la toma de decisiones</li> </ul> | <b>NIVEL DE INVESTIGACION</b>  |
|   | <b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b>  | <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b>   | <b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS:</b>  | <b>VARIABLES ESPECÍFICAS</b>       |  | -  | <b>Nivel descriptivo y explicativo:</b> Se describirá y seguidamente se explicará cada uno de los eventos  |
|   | 1. ¿Por qué es importante la aplicación del control interno en el proceso contable en las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco?                       | 1. Conocer la importancia que tiene la aplicación del control interno en el proceso contable de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.                  | 1. Es importante la aplicación del control interno para lograr un eficiente proceso contable de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.               | <b>VARIABLE INDEPENDIENTE (x):</b> | Importancia en la aplicación del control interno   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Efectividad y Eficiencia en las operaciones</li> </ul>  | <b>MÉTODOS</b>   |
|   |  |   |  | <b>VARIABLE DEPENDIENTE (y):</b>   | Eficiente proceso contable de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Confiability en la información contable</li> </ul>  | <b>Método Analítico,</b> se estudiará minuciosamente cada una de las características de las variables y <b>el Método descriptivo,</b> nos ayudará a estudiar básicamente el estado actual de las variables.    |
|   | 2. ¿De qué manera el control interno influye en la toma de decisiones para mejorar la gestión en las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco?            | 2. Identificar la implicancia que tiene el control interno en la toma de decisiones para una gestión efectiva de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco. | 2. El control interno implica en la toma de decisiones para una administración efectiva de las empresas de venta de motocicletas de Huánuco.                     | <b>VARIABLE INDEPENDIENTE (x):</b> | Implicancia del control interno en la toma de decisiones   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de metas y objetivos de la empresa</li> </ul>  | <b>POBLACION</b>   |
|   |  |   |  | <b>VARIABLE DEPENDIENTE (y):</b>   | Administración efectiva de las empresas de Ventas de motocicletas de Huánuco.                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de las funciones asignadas</li> </ul>  | La población está conformada por los propietarios y dependientes de 07 Empresas, cuya actividad es la venta al detalle de motocicletas, domiciliadas en la ciudad de Huánuco.                                  |
|   | 3. ¿De qué forma la aplicación de un Sistema de Control Interno, ayuda en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco? | 3. Difundir un sistema de control interno para el manejo eficiente de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.                       | 3. La aplicación un adecuado sistema Control Interno logra la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco. | <b>VARIABLE INDEPENDIENTE (x):</b> | Aplicación de un adecuado Sistema de control interno   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Componentes y procedimientos del Control Interno</li> </ul>   | <b>MUESTRA</b>   |
|   |  |   |  | <b>VARIABLE DEPENDIENTE (y):</b>   | Eficiencia en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiencia en la gestión de Recursos Humanos, Recursos Financieros, Recursos Materiales, y Recursos Tecnológicos.</li> </ul>                        | La selección de muestra se realizó de mediante la muestra intencional, eligiendo a los dueños y trabajadores de las 7 empresas, que constituyen la población.  |

## ANEXO 02



**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN" DE HUÁNUCO  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y  
FINANCIERAS**



### **CUESTIONARIO**

*El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información relacionada con el trabajo de investigación: APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE VENTAS DE MOTOCICLETAS, DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO - 2015*

*En base, a las siguientes variables e indicadores.*

#### **VARIABLES GENERALES:**

**V.I:** Control Interno

- Plan de Aplicación de Control Interno.
- Plan de evaluación de Control Interno.

**V.D:** Toma de Decisiones en las empresas de venta de motocicletas de Huánuco.

- Optimizar la gestión de las empresas de venta de motocicletas de Huánuco.
- Corregir las ineficiencias y debilidades en la toma de decisiones.

**1. ¿Cuenta la empresa con la aplicación de un control interno que le permita llevar un control adecuado de todas las operaciones de cada día?**

- a) Si, cuenta ( )
- b) No, cuenta ( )
- c) Desconozco el tema ( )

**2. ¿Cree Usted que la aplicación de un control interno adecuado ayudaría a mejorar la toma de decisiones de su Empresa?**

- d) Sí, ayudaría ( )
- e) No, ayudaría ( )
- f) No sabe - No responde ( )

#### **VARIABLES ESPECIFICAS:**

**V.I:** Importancia en la aplicación del control interno

- Efectividad y Eficiencia en las operaciones

**V.D:** Eficiente proceso contable de las empresas de venta de motocicletas de Huánuco.

- *Confiabilidad en la información contable*

**3. ¿Cree Usted que la aplicación del control interno en la empresa es importante porque ayuda a contar con una información veraz y oportuna?**

- a) *Sí, es importante* ( )
- b) *No, es importante* ( )
- c) *No sabe - No responde* ( )

**4. ¿Cree Usted que es importante aplicar el control interno en la empresa, para lograr un control permanente de las actividades desarrolladas a diario?**

- a) *Sí, es importante* ( )
- b) *No, es importante* ( )
- c) *No sabe - No responde* ( )

**5. ¿ Cree Usted que la aplicación del control interno es importante para promover un eficiente proceso contable en la empresa?**

- a) *Sí, es importante* ( )
- b) *No, es importante* ( )
- c) *No sabe - No responde* ( )

**VARIABLES ESPECIFICAS:**

**V.I:** *Implicancia del control interno en la toma de decisiones*

- *Cumplimiento de metas y objetivos de la empresa*

**V.D:** *Administración Efectiva de las empresas de venta de motocicletas de Huánuco.*

- *Cumplimiento de funciones asignadas*

**6. ¿Cree Usted que la aplicación del control interno incide en la toma de decisiones de la empresa?**

- a) *Sí, incide* ( )
- b) *No, incide* ( )
- c) *No sabe - No responde* ( )

**7. ¿Cree Usted que las funciones de cada empleado deben estar bien definidas, para el logro de una gestión efectiva en la Empresa?**

- a) *Sí, deben estar bien definidas* ( )
- b) *No, deben estar bien definidas* ( )
- c) *No sabe - No responde* ( )

**8. ¿Cree Usted qué el personal debe de estar bien capacitado y calificado en función a los cargos que ocupan, para el logro de una toma de decisiones efectiva en la Empresa?**

- a) *Sí, deben estar capacitados y calificados* ( )
- b) *No, es necesario para el rubro de venta de motocicletas* ( )
- c) *No sabe - No responde* ( )

**VARIABLES ESPECIFICAS:**

**V.I:** *Aplicación de un adecuado Sistema de Control Interno*

- *Componentes y procedimientos del Control Interno*

**V.D:** *Eficiencia en el manejo de recursos y bienes de las empresas de ventas de motocicletas de Huánuco.*

- *Eficiencia en la gestión de Recursos Humanos, Recursos Financieros, Recursos Materiales, y Recursos Tecnológicos.*

**9. ¿Cree Usted que la aplicación e implementación de un sistema de control interno adecuado le ayudaría a conseguir la eficiencia en el manejo de recursos y bienes de la empresa?**

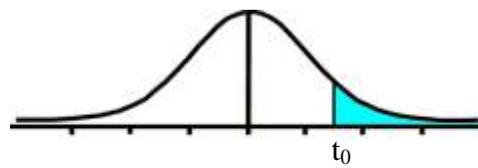
- a) *Sí, ayudaría* ( )
- b) *No, ayudaría* ( )
- c) *No sabe - No responde* ( )

**10. ¿Cree Usted que la aplicación de un sistema de control interno ayudaría a proteger, salvaguardar y cuidar los recursos y bienes de su Empresa?**

- a) *Sí, ayudaría* ( )
- b) *No, ayudaría* ( )
- c) *No sabe - No responde* ( )

***Gracias por su ayuda, en el diligenciamiento***

Tabla t-Student



ANEXO N° 3

| Grados de libertad | 0.25   | 0.1    | 0.05   | 0.025   | 0.01    | 0.005   |
|--------------------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| 1                  | 1.0000 | 3.0777 | 6.3137 | 12.7062 | 31.8210 | 63.6559 |
| 2                  | 0.8165 | 1.8856 | 2.9200 | 4.3027  | 6.9645  | 9.9250  |
| 3                  | 0.7649 | 1.6377 | 2.3534 | 3.1824  | 4.5407  | 5.8408  |
| 4                  | 0.7407 | 1.5332 | 2.1318 | 2.7765  | 3.7469  | 4.6041  |
| 5                  | 0.7267 | 1.4759 | 2.0150 | 2.5706  | 3.3649  | 4.0321  |
| 6                  | 0.7176 | 1.4398 | 1.9432 | 2.4469  | 3.1427  | 3.7074  |
| 7                  | 0.7111 | 1.4149 | 1.8946 | 2.3646  | 2.9979  | 3.4995  |
| 8                  | 0.7064 | 1.3968 | 1.8595 | 2.3060  | 2.8965  | 3.3554  |
| 9                  | 0.7027 | 1.3830 | 1.8331 | 2.2622  | 2.8214  | 3.2498  |
| 10                 | 0.6998 | 1.3722 | 1.8125 | 2.2281  | 2.7638  | 3.1693  |
| 11                 | 0.6974 | 1.3634 | 1.7959 | 2.2010  | 2.7181  | 3.1058  |
| 12                 | 0.6955 | 1.3562 | 1.7823 | 2.1788  | 2.6810  | 3.0545  |
| 13                 | 0.6938 | 1.3502 | 1.7709 | 2.1604  | 2.6503  | 3.0123  |
| 14                 | 0.6924 | 1.3450 | 1.7613 | 2.1448  | 2.6245  | 2.9768  |
| 15                 | 0.6912 | 1.3406 | 1.7531 | 2.1315  | 2.6025  | 2.9467  |
| 16                 | 0.6901 | 1.3368 | 1.7459 | 2.1199  | 2.5835  | 2.9208  |
| 17                 | 0.6892 | 1.3334 | 1.7396 | 2.1098  | 2.5669  | 2.8982  |
| 18                 | 0.6884 | 1.3304 | 1.7341 | 2.1009  | 2.5524  | 2.8784  |
| 19                 | 0.6876 | 1.3277 | 1.7291 | 2.0930  | 2.5395  | 2.8609  |
| 20                 | 0.6870 | 1.3253 | 1.7247 | 2.0860  | 2.5280  | 2.8453  |
| 21                 | 0.6864 | 1.3232 | 1.7207 | 2.0796  | 2.5176  | 2.8314  |
| 22                 | 0.6858 | 1.3212 | 1.7171 | 2.0739  | 2.5083  | 2.8188  |
| 23                 | 0.6853 | 1.3195 | 1.7139 | 2.0687  | 2.4999  | 2.8073  |
| 24                 | 0.6848 | 1.3178 | 1.7109 | 2.0639  | 2.4922  | 2.7970  |
| 25                 | 0.6844 | 1.3163 | 1.7081 | 2.0595  | 2.4851  | 2.7874  |
| 26                 | 0.6840 | 1.3150 | 1.7056 | 2.0555  | 2.4786  | 2.7787  |
| 27                 | 0.6837 | 1.3137 | 1.7033 | 2.0518  | 2.4727  | 2.7707  |
| 28                 | 0.6834 | 1.3125 | 1.7011 | 2.0484  | 2.4671  | 2.7633  |
| 29                 | 0.6830 | 1.3114 | 1.6991 | 2.0452  | 2.4620  | 2.7564  |
| 30                 | 0.6828 | 1.3104 | 1.6973 | 2.0423  | 2.4573  | 2.7500  |
| 31                 | 0.6825 | 1.3095 | 1.6955 | 2.0395  | 2.4528  | 2.7440  |
| 32                 | 0.6822 | 1.3086 | 1.6939 | 2.0369  | 2.4487  | 2.7385  |
| 33                 | 0.6820 | 1.3077 | 1.6924 | 2.0345  | 2.4448  | 2.7333  |
| 34                 | 0.6818 | 1.3070 | 1.6909 | 2.0322  | 2.4411  | 2.7284  |
| 35                 | 0.6816 | 1.3062 | 1.6896 | 2.0301  | 2.4377  | 2.7238  |
| 36                 | 0.6814 | 1.3055 | 1.6883 | 2.0281  | 2.4345  | 2.7195  |
| 37                 | 0.6812 | 1.3049 | 1.6871 | 2.0262  | 2.4314  | 2.7154  |
| 38                 | 0.6810 | 1.3042 | 1.6860 | 2.0244  | 2.4286  | 2.7116  |
| 39                 | 0.6808 | 1.3036 | 1.6849 | 2.0227  | 2.4258  | 2.7079  |
| 40                 | 0.6807 | 1.3031 | 1.6839 | 2.0211  | 2.4233  | 2.7045  |
| 41                 | 0.6805 | 1.3025 | 1.6829 | 2.0195  | 2.4208  | 2.7012  |
| 42                 | 0.6804 | 1.3020 | 1.6820 | 2.0181  | 2.4185  | 2.6981  |
| 43                 | 0.6802 | 1.3016 | 1.6811 | 2.0167  | 2.4163  | 2.6951  |
| 44                 | 0.6801 | 1.3011 | 1.6802 | 2.0154  | 2.4141  | 2.6923  |
| 45                 | 0.6800 | 1.3007 | 1.6794 | 2.0141  | 2.4121  | 2.6896  |
| 46                 | 0.6799 | 1.3002 | 1.6787 | 2.0129  | 2.4102  | 2.6870  |
| 47                 | 0.6797 | 1.2998 | 1.6779 | 2.0117  | 2.4083  | 2.6846  |
| 48                 | 0.6796 | 1.2994 | 1.6772 | 2.0106  | 2.4066  | 2.6822  |
| 49                 | 0.6795 | 1.2991 | 1.6766 | 2.0096  | 2.4049  | 2.6800  |

|     |        |        |        |        |        |        |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 50  | 0.6794 | 1.2987 | 1.6759 | 2.0086 | 2.4033 | 2.6778 |
| 51  | 0.6793 | 1.2984 | 1.6753 | 2.0076 | 2.4017 | 2.6757 |
| 52  | 0.6792 | 1.2980 | 1.6747 | 2.0066 | 2.4002 | 2.6737 |
| 53  | 0.6791 | 1.2977 | 1.6741 | 2.0057 | 2.3988 | 2.6718 |
| 54  | 0.6791 | 1.2974 | 1.6736 | 2.0049 | 2.3974 | 2.6700 |
| 55  | 0.6790 | 1.2971 | 1.6730 | 2.0040 | 2.3961 | 2.6682 |
| 56  | 0.6789 | 1.2969 | 1.6725 | 2.0032 | 2.3948 | 2.6665 |
| 57  | 0.6788 | 1.2966 | 1.6720 | 2.0025 | 2.3936 | 2.6649 |
| 58  | 0.6787 | 1.2963 | 1.6716 | 2.0017 | 2.3924 | 2.6633 |
| 59  | 0.6787 | 1.2961 | 1.6711 | 2.0010 | 2.3912 | 2.6618 |
| 60  | 0.6786 | 1.2958 | 1.6706 | 2.0003 | 2.3901 | 2.6603 |
| 61  | 0.6785 | 1.2956 | 1.6702 | 1.9996 | 2.3890 | 2.6589 |
| 62  | 0.6785 | 1.2954 | 1.6698 | 1.9990 | 2.3880 | 2.6575 |
| 63  | 0.6784 | 1.2951 | 1.6694 | 1.9983 | 2.3870 | 2.6561 |
| 64  | 0.6783 | 1.2949 | 1.6690 | 1.9977 | 2.3860 | 2.6549 |
| 65  | 0.6783 | 1.2947 | 1.6686 | 1.9971 | 2.3851 | 2.6536 |
| 66  | 0.6782 | 1.2945 | 1.6683 | 1.9966 | 2.3842 | 2.6524 |
| 67  | 0.6782 | 1.2943 | 1.6679 | 1.9960 | 2.3833 | 2.6512 |
| 68  | 0.6781 | 1.2941 | 1.6676 | 1.9955 | 2.3824 | 2.6501 |
| 69  | 0.6781 | 1.2939 | 1.6672 | 1.9949 | 2.3816 | 2.6490 |
| 70  | 0.6780 | 1.2938 | 1.6669 | 1.9944 | 2.3808 | 2.6479 |
| 71  | 0.6780 | 1.2936 | 1.6666 | 1.9939 | 2.3800 | 2.6469 |
| 72  | 0.6779 | 1.2934 | 1.6663 | 1.9935 | 2.3793 | 2.6458 |
| 73  | 0.6779 | 1.2933 | 1.6660 | 1.9930 | 2.3785 | 2.6449 |
| 74  | 0.6778 | 1.2931 | 1.6657 | 1.9925 | 2.3778 | 2.6439 |
| 75  | 0.6778 | 1.2929 | 1.6654 | 1.9921 | 2.3771 | 2.6430 |
| 76  | 0.6777 | 1.2928 | 1.6652 | 1.9917 | 2.3764 | 2.6421 |
| 77  | 0.6777 | 1.2926 | 1.6649 | 1.9913 | 2.3758 | 2.6412 |
| 78  | 0.6776 | 1.2925 | 1.6646 | 1.9908 | 2.3751 | 2.6403 |
| 79  | 0.6776 | 1.2924 | 1.6644 | 1.9905 | 2.3745 | 2.6395 |
| 80  | 0.6776 | 1.2922 | 1.6641 | 1.9901 | 2.3739 | 2.6387 |
| 81  | 0.6775 | 1.2921 | 1.6639 | 1.9897 | 2.3733 | 2.6379 |
| 82  | 0.6775 | 1.2920 | 1.6636 | 1.9893 | 2.3727 | 2.6371 |
| 83  | 0.6775 | 1.2918 | 1.6634 | 1.9890 | 2.3721 | 2.6364 |
| 84  | 0.6774 | 1.2917 | 1.6632 | 1.9886 | 2.3716 | 2.6356 |
| 85  | 0.6774 | 1.2916 | 1.6630 | 1.9883 | 2.3710 | 2.6349 |
| 86  | 0.6774 | 1.2915 | 1.6628 | 1.9879 | 2.3705 | 2.6342 |
| 87  | 0.6773 | 1.2914 | 1.6626 | 1.9876 | 2.3700 | 2.6335 |
| 88  | 0.6773 | 1.2912 | 1.6624 | 1.9873 | 2.3695 | 2.6329 |
| 89  | 0.6773 | 1.2911 | 1.6622 | 1.9870 | 2.3690 | 2.6322 |
| 90  | 0.6772 | 1.2910 | 1.6620 | 1.9867 | 2.3685 | 2.6316 |
| 91  | 0.6772 | 1.2909 | 1.6618 | 1.9864 | 2.3680 | 2.6309 |
| 92  | 0.6772 | 1.2908 | 1.6616 | 1.9861 | 2.3676 | 2.6303 |
| 93  | 0.6771 | 1.2907 | 1.6614 | 1.9858 | 2.3671 | 2.6297 |
| 94  | 0.6771 | 1.2906 | 1.6612 | 1.9855 | 2.3667 | 2.6291 |
| 95  | 0.6771 | 1.2905 | 1.6611 | 1.9852 | 2.3662 | 2.6286 |
| 96  | 0.6771 | 1.2904 | 1.6609 | 1.9850 | 2.3658 | 2.6280 |
| 97  | 0.6770 | 1.2903 | 1.6607 | 1.9847 | 2.3654 | 2.6275 |
| 98  | 0.6770 | 1.2903 | 1.6606 | 1.9845 | 2.3650 | 2.6269 |
| 99  | 0.6770 | 1.2902 | 1.6604 | 1.9842 | 2.3646 | 2.6264 |
| 100 | 0.6770 | 1.2901 | 1.6602 | 1.9840 | 2.3642 | 2.6259 |
| ∞   | 0.6745 | 1.2816 | 1.6449 | 1.9600 | 2.3263 | 2.5758 |

# DEISI PAOLA INFANTE ANCAJIMA

DIRECCIÓN: JR. LOS TULIPANES N°268

CELULAR: 970027563

CORREO ELECTRONICO: [deisi.paola.89@gmail.com](mailto:deisi.paola.89@gmail.com)

DNI: 46096626/ RUC: 1040966260

## DATOS PERSONALES

FECHA DE NACIMIENTO: 08/01/1989

LUGAR DE NACIMIENTO: HUÁNUCO

EDAD : 28 años

ESTADO CIVIL : SOLTERA



## FORMACIÓN ACADÉMICA

SUPERIOR : Universidad Nacional Hermilio Valdizan  
"Facultad Ciencias Contables y Financieras"

SECUNDARIA : I.E. ILLATHUPA

PRIMARIA : C.N. JUANA MORENO

## EXPERIENCIA LABORAL

- ✓ **GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO**  
Asistente Contable – Oficina de Tesorería
- ✓ **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS**  
Asistente contable – Oficina de Logística

# CESAR AUGUSTO MEJIA AGUIRRE

DIRECCION: Jr. Vargas Guerra Mz. A Lt. 18

CELULAR 944985691

CORREO ELECTRONICO: [cesaragustomejiaaguirre0@gmail.com](mailto:cesaragustomejiaaguirre0@gmail.com)

DNI: 46417575 / RUC: 1046417575

## **DATOS PERSONALES**

FECHA DE NACIMIENTO: 02/04/2016

LUGAR DE NACIMIENTO: Huánuco

EDAD : 28 años

ESTADO CIVIL : Soltero



## **FORMACION ACADEMICA**

SUPERIOR : Universidad Nacional Hermilio Valdizan

“Facultad De Ciencias Contables y Financieras”

SECUNDARIA : I. E. P. SRINGFIELD COLLEGE - Huánuco

PRIMARIA : I.E. “LEONCIO PRADO” – Huanuco

## **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

- ✓ Grupo ECYSEM SCRL.- Huanuco
- ✓ Grupo Scotiabank SA.-Huanuco
- ✓ Grupo Kadosh Elohim SCRL. – Huanuco
- ✓ Grifo Central ELGRANDE SAC. - Pucallpa

# HUSSEIN HITALO PONCE PEREZ

DIRECCIÓN: AV. MARCOS DURAND MARTEL N° 505

CELULAR: 944807010

CORREO ELECTRONICO: [hitalop@hotmail.com](mailto:hitalop@hotmail.com)

DNI: 40754167/ RUC: 10407541672

## DATOS PERSONALES

FECHA DE NACIMIENTO: 27/10/1980

LUGAR DE NACIMIENTO: HUÁNUCO

EDAD : 36 años

ESTADO CIVIL : CASADO



## FORMACIÓN ACADÉMICA

**SUPERIOR** : Universidad Nacional Hermilio Valdizan  
"Facultad Ciencias Contables y Financieras"

**SECUNDARIA** : I.E. LEONCIO PRADO

**PRIMARIA** : I.E.P. HUANUCO

## EXPERIENCIA LABORAL

- ✓ **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS**  
Liquidación de Obras
- ✓ **ESTUDIO CONTABLE OCHOA**  
Asistente Contable



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
HUÁNUCO-PERÚ  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS  
DECANATO



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pillco Marca, a los 11 días del mes de agosto 2017, a horas 11:00 A.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Tercer Piso, los **Jurados de Tesis** titulada: **"APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE VENTAS DE MOTOCICLETAS DE LA CIUDAD DE HUANUCO 2015 2015"**; presentado por la bachiller Deisi Paola INFANTE ANCAJIMA; designado con la Resolución N° 0621-2017-UNHEVAL-FCCyF-D, del 25.JULIO.17, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| Dr. Elmer Jaimes Omonte     | Presidente |
| CPC. Yonel Chocano Figueroa | Secretario |
| Mg: Julio Nacion Moyas      | Vocal      |

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar al tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR

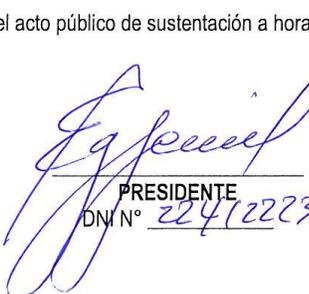
DESAPROBADO POR

UNANIMIDAD

\_\_\_\_\_

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, el sustentante ha obtenido la nota de BIEN (16), considerándose el calificativo de: BUENO.

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 1 pm, firmando el presente en señal de conformidad.

  
PRESIDENTE  
DNI N° 22412223

  
SECRETARIO  
DNI N° 22411085

  
VOCAL  
DNI N° 22464240



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**  
**DECANATO**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pilco Marca, a los 11 días del mes de agosto 2017, a horas 11:00 A.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Tercer Piso, los **Jurados de Tesis** titulada: **"APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DISIONES EN LAS EMPRESAS DE VENTAS DE MOTOCICLETAS DE LA CIUDAD DE HUANUCO 2015 2015"**; presentado por la bachiller Cesar Augusto MEJIA AGUIRRE; designado con la Resolución N° 0621-2017-UNHEVAL-FCCyF-D, del 25.JULIO.17, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| Dr. Elmer Jaimes Omonte     | Presidente |
| CPC. Yonel Chocano Figueroa | Secretario |
| Mg: Julio Nacion Moyas      | Vocal      |

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar al tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR

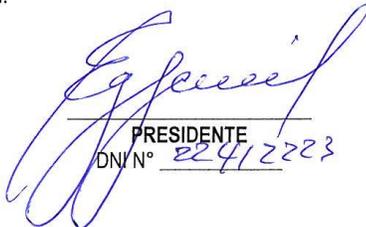
UNANIMIDAD

DESAPROBADO POR

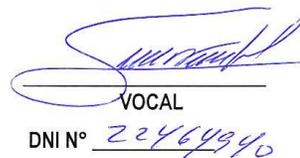
\_\_\_\_\_

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, el sustentante ha obtenido la nota de VEICISEIS (16), considerándose el calificativo de: BUENO.

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 1pm, firmando el presente en señal de conformidad.

  
**PRESIDENTE**  
 DNI N° 22412223

  
**SECRETARIO**  
 DNI N° 22411085

  
**VOCAL**  
 DNI N° 22464940



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**  
**DECANATO**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

En la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, sito en Cayhuayna - Pillico Marca, a los 11 días del mes de agosto 2017, a horas 11:00 A.m., se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, ubicada en el Pabellón N° 4, Tercer Piso, los **Jurados de Tesis** titulada: **"APLICACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y LA TOMA DE DECISIONES EN LAS EMPRESAS DE VENTAS DE MOTOCICLETAS DE LA CIUDAD DE HUANUCO 2015 2015"**; presentado por la bachiller Hussein Hitalo PONCE PEREZ; designado con la Resolución N° 0621-2017-UNHEVAL-FCCyF-D, del 25.JULIO.17, procedieron a dar inicio el acto público de sustentación para obtener el Título Profesional de Contador Público; siendo los miembros del Jurado de Tesis los siguientes docentes:

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| Dr. Elmer Jaimes Omonte     | Presidente |
| CPC. Yonel Chocano Figueroa | Secretario |
| Mg: Julio Nacion Moyas      | Vocal      |

Finalizada la sustentación de la tesis, se procedió a evaluar y calificar al tesista, obteniendo el resultado siguiente:

APROBADO POR

DESAPROBADO POR

UNANIMIDAD

\_\_\_\_\_

En consecuencia, de acuerdo al Artículo 31° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, y al Art. 30° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Financieras, el sustentante ha obtenido la nota de BIENOS (16), considerándose el calificativo de: BUENO.

Finalmente se dio por concluido el acto público de sustentación a horas 1 pm, firmando el presente en señal de conformidad.

  
**PRESIDENTE**  
 DNI N° 22412223

  
**SECRETARIO**  
 DNI N° 22411085

  
**VOCAL**  
 DNI N° 22464940