



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

Facultad Regional multidisciplinaria FAREM – Estelí

Análisis del control interno para la mejora del desempeño laboral de la empresa Construnica en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020

Trabajo de seminario de graduación para optar al grado de licenciados, en Administración de empresas

Autores

Aguirre Machado Anielka

Beatriz Arteta Ruth Belén

Castellón Molina Jeyson Javier

Tutora (s)

MSc. Flor Idalia Lanuza

MSc. Martha Lorena Montoya Orozco

Estelí, enero de 2021



DEDICATORIA

Primeramente, a Dios:

Por darnos cada día la fortaleza y sabiduría para continuar este paso tan importante en la vida, y así, guiarme por el camino correcto sin desfallecer ante las adversidades.

Padres:

Por habernos apoyado en los momentos necesarios y claves de nuestras vidas formándonos como personas de valores y siendo ellos la principal fuente de motivación para culminar nuestros proyectos y metas de vida.

A mi hijo:

Yolmer Mathias Umanzor Arteta por ser la razón de querer ser mejor cada día, por ser quien me motiva a continuar con este y cada paso que doy, porque hoy más que nunca quiero que tengas mi ejemplo de superación.

Maestros:

Por su inmenso esfuerzo para que cada uno comprendiera y lográramos terminar a través de sus enseñanzas nuestra formación profesional, por su tiempo y paciencia.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, damos las gracias infinitas a Dios, por estar siempre con nosotros de la mano en cada paso que damos, por todas sus bendiciones hacia nosotros.

A nuestras maestras y asesoras de tesis por la paciencia y apoyo incondicional en este año de colaboración para terminar esta presente investigación quienes han sido pilar fundamental para dominar y culminar esta meta.

Agradecemos a cada persona, familiar y docentes de la universidad que respondieron y nos ayudaron en cada duda que teníamos con respecto a nuestro trabajo; así como también a quienes nos brindaron un consejo en momentos de consternación.

A colaboradores de la empresa Construnica por brindarnos la información requerida en este documento, por expresarnos sus opiniones a través del censo y tener la amabilidad de recibirnos en cada área, así como también a su gerente y propietario por contribuir en este trabajo.

A la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM ESTELÍ, por darnos la oportunidad de ser profesionales de calidad.

VALORACIÓN DOCENTE

A través de la presente hago constar que: Aguirre Machado Anielka Beatriz, Arteta Ruth Belén y Castellón Molina Jeyson Javier estudiantes del V año de la carrera de Administración de Empresas finalizaron su trabajo investigativo en el tema: Análisis del control interno para la mejora del desempeño laboral de la empresa Construnica en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y propuestas de estrategias para la mejora del desempeño laboral de para la empresa. Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas en pre defensa, defensa final y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes a Análisis de control interno e importancia de este en el desempeño laboral de una empresa. También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado evidencia que ocupa un lugar importante entre los desarrollos recientes de la Administración de Empresas.

Además, se presentó el artículo científico el cual abarca los elementos necesarios para ser presentado. Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa; y, por lo tanto, está listo para ser entregado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí a los dieciséis días del mes de enero del 2021.
Atentamente.

MSc. Flor Idalia Lanuza Gámez

Docente FAREM – Estelí

MSc. Martha Lorena Montoya Orozco

Docente FAREM – Estelí

INDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1 Antecedentes	4
1.2 Planteamiento del problema	6
1.3 Preguntas problema	8
1.4 Justificación.....	9
II. OBJETIVOS	10
2.1 Objetivo General	10
2.2 Objetivos Específicos	10
III. MARCO TEORICO	11
3.1 Concepto de control interno.....	11
IV SUPUESTO	29
4.1 Cuadro de Operacionalización.....	30
V. DISEÑO METODOLÓGICO.....	35
5.1 TIPO DE ESTUDIO.....	35
5.2 Universo de estudio	36
5.3 Técnicas de recolección de información	36
5.4 Cronograma.....	37
5.5 Etapas de la investigación	37
VI. ANALISIS DE RESULTADO.....	39
6.1 Generalidades de la empresa.....	39
6.2 Objetivo 01	40
6.3 Objetivo 02	50
6.4 Objetivo 03	51
6.5 Objetivo 04	52
VII. CONCLUSIONES.....	54
VIII. RECOMENDACIONES	55
BIBLIOGRAFIA.....	57
ANEXOS	59
CRONOGRAMA DE INVESTIGACION.....	66

Índice de gráficos.

Gráfico número 1 Edad de los colaboradores	44
Gráfico número 2 Género de los colaboradores	45
Gráfico número 3 Existencia de manual de funciones.....	50
Gráfico número 4 Requisitos para optar un puesto de trabajo	52
Gráfico número 5 Política empresarial	53
Gráfico número 6 Comunicación entre gerencia y colaboradores.....	55
Gráfico número 7 Seguridad Laboral	55

I. INTRODUCCIÓN

La importancia del control interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice sus objetivos.

El control interno establece una parte fundamental en una organización, la importancia de tener un buen sistema de control interno de las organizaciones se ha incrementado en los últimos años, esto debido a que comprende el plan de clasificación en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades de una empresa, para proteger y resguardar sus activos, verificar con exactitud y confiabilidad de los datos contables y llevar la eficiencia y productividad en las operaciones.

Para llevar a cabo este estudio, el trabajo se ha estructurado en capítulos, consta de un marco teórico el cual es el pilar fundamental de esta investigación, la teoría constituye la base donde se sustentará el análisis describiendo información sobre el control interno y como este incide en la eficiencia de la empresa.

Partiendo de este planteamiento se realizó un trabajo que permita identificar las deficiencias en el manejo del desempeño laboral y sus factores. El supuesto es el análisis del control interno, puesto que es un factor clave en el desempeño laboral de Construnica, de igual manera el objetivo general fue determinar el mejoramiento de dicha entidad tomando en cuenta distintas propuestas para un mejor desempeño de sus colaboradores.

Una vez realizado el estudio del caso se procedió al análisis de resultados basados en cuestionarios aplicados, con esto posteriormente, se realiza las conclusiones las cuales son importantes porque es la parte final del estudio donde se presenta en forma resumida los resultados del análisis efectuado en torno al tema; derivado de las interrogantes planteadas.

Las recomendaciones constituyen un ítem que va de la mano con las conclusiones de esta investigación y son de gran importancia porque están dirigidas a proporcionar sugerencias a pie de los resultados, en este sentido las recomendaciones están dirigidas a las acciones específicas en base a los métodos observados en la empresa, así mismo, sugerencia para futuras investigaciones.

1.1 Antecedentes

Para la realización del tema análisis del control interno para la mejora del desempeño laboral de la empresa Construnica se realizó una búsqueda en sitios web y en la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí) encontrándose 3 tesis relacionadas:

A nivel internacional se encontró en una primera investigación con el tema “Programa de control interno” que permitirá el mejoramiento del proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una identidad para proporcionar una seguridad razonable a logro de los objetivos. Fue elaborada por (Rios, 2015) en la Habana Cuba.

Los autores concluyeron que el control interno es una herramienta importante que tiene como objetivo, resguardar los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraude o negligencia, así también detectar las desviaciones que se presenten en la empresa y que puedan afectar los objetivos de la organización.

Desarrollar un control interno adecuado a cada tipo de organización permitirá optimizar la utilización de recursos con calidad para alcanzar una adecuada gestión financiera y administrativa logrando mejores niveles de productividad. (Rios, 2015) en la Habana Cuba.

A nivel nacional la tesis de referencia aborda “efectividad de los procesos de control interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la empresa agrícola “ Jacinto López” S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014. Fue elaborada por Castellón (2015).

El manual de control interno, ha sido elaborado con la finalidad de aplicar los controles administrativos y contables que asegure la transparencia y confiabilidad en el manejo de los recursos y de los servicios que presta la empresa.

Este documento establece las diferentes normas de control interno tanto para el área administrativa y contable, con que se regirá la empresa y que serán aplicadas a las direcciones, las cuales no deben considerarse como las únicas, si no como una guía de acción en la consecución de sus objetivos y metas. Castellón (2015).

De manera local se encuentra en la biblioteca Urania Zelaya de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM- Estelí los trabajos siguientes: " evaluación del control interno y su incidencia en la rentabilidad cobros del norte S.A.

En el periodo 2011, después de haber analizado los resultados obtenidos en la evaluación del control se encuentra una mala segregación de funciones, la que provoca que no se detecte errores involuntarios, omisiones y exponiéndose a catos ilícitos, debido a que la misma persona realiza la recepción de los pagos de las facturas por parte de los clientes, es la encargada de realizar los depósitos, no se realizan arqueos sorpresivos.

El tener una misión y visión escrita permite que las empresas cumplan con sus objetivos planteados por el hecho de que los empleados la desconozcan se puede decir que los empleados no están encaminados con los objetivos porque no los conocen, por lo tanto, los empleados no trabajaran en común para un fin, provocando problemas de control interno de orden, ineficiencia en el trabajo, ambiente de control. Paiba (2013).

Por cuanto la recopilación, de las tesis mencionadas aborda únicamente el análisis y proceso de la elaboración del control interno, la presente investigación consiste en el análisis del control interno para la mejora de desempeño laboral de la empresa Construnica en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020.

1.2 Planteamiento del problema.

El sistema de control interno de una empresa comprende diversos elementos cuyos diseño le corresponde a la administración pues sirve de apoyo gerencial, con el propósito de proteger sus activos generar registros confiables, fomentar la eficacia de operación y alentar la observancia de las políticas administrativas prescritas, colectivamente los diversos elementos del sistema elementos del sistema de control interno funciona con el fin de reducir la exposición involuntaria a riesgos de carácter comercial, financiero o contable.

Por lo tanto, la empresa Construnica ubicada en la ciudad de Estelí es una entidad que se ha dedicado durante años a la venta y comercialización de materiales de construcción.

En los últimos dos años dicho almacén ha venido teniendo complicaciones en la administración y control interno por diferentes factores como lo es una de las principales problemáticas que se presentan es el incremento en los precios de los productos trayendo consigo la disminución de las ventas por que los clientes deciden comprar en distintas ferreterías que se encuentran ubicadas en el mismo departamento (competencia) así como escasez de materiales de construcción debido a distintos factores que enfrenta el país en cuanto a la economía y al orden en que se reciben los materiales.

El desempeño en la empresa Construnica es un poco deficiente debido al incompleto manejo de control interno, esto conlleva a la desmotivación del personal tomando en cuenta que, para un punto de venta, todos los puestos son necesarios desde el que recepciona hasta el que vende etc. Es una cadena de acciones todas imprescindibles, con un solo fin: vender y atender de la mejor manera a clientes potenciales.

En las empresas medianas y pequeñas es habitual que se reemplace el manual de funciones o procedimientos por prácticas más informales. Sin embargo, independientemente del rubro y tamaño de la compañía, si se quiere crecer, ser competitivos, obtener rentabilidad y cumplir de manera eficiente los objetivos, es necesario adoptar buenas prácticas empresariales.

Por lo tanto, el manual de funciones es una de las herramientas que no pueden faltar, ya que es el documento básico que explica que es la empresa, que hace y como, en el día a día.

Es necesario tomar en cuenta la implementación de un manual de funciones lo más pronto posible puesto que tiene beneficios directamente con el control interno; al conformar una guía operativa para cada proceso, se facilitan las operaciones de control interno, detección de errores y medidas correctivas.

Un punto importante a destacar es la mejora continua se construye día a día., mediante la documentación y análisis de las actividades y riesgos, para detectar que se hace bien o mal y cómo manejarlo. Haciendo énfasis nuevamente con el control interno se deja en claro que es un elemento básico para la administración de una empresa; proporciona procedimientos y métodos para salvaguardar los activos, promover la eficiencia operativa y evitar riesgos dentro de esta.

Cuando un control interno no es adecuado, que es el principal problema de Construnica, se corren riesgos como fraudes en los estados contables, el robo que es considerado como otro tipo de fraude, malversación de los activos. Un inadecuado control interno se observa con la falta de registros o pagos realizados a la organización, uso indebido del efectivo como se menciona anteriormente, utilizar equipo o material de la organización como fines personales, etc. Sin embargo, con las propuestas planteadas en esta investigación, se puede llevar un manejo eficiente en cuanto a una mejor efectividad dentro de la empresa.

1.3 Preguntas problema.

Pregunta directriz

¿Cómo se da el control interno para la mejora del desempeño laboral de la empresa “Construnica” en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020?

Preguntas específicas.

- ¿Cómo funciona el control interno en almacenes Construnica?
- ¿Cómo se da el desempeño laboral en almacenes Construnica?
- ¿Cómo incide el control interno en el desempeño laboral de almacenes Construnica?
- ¿Qué estrategias se deben proponer para que contribuya en el desempeño laboral de Construnica?

1.4 Justificación.

Mediante el presente trabajo de investigación se evaluó la importancia que representa el control interno en las áreas de la empresa Construnica.

El control interno sirve para ayudar a que la empresa logre sus metas y sus propósitos en determinado tiempos y presupuestos, minimizando todo riesgo implicado en la consecución de sus objetivos; además genera más confianza ante terceros, ante sus empleados y con sus dueños al implementar el control interno la organización debe garantizar el seguimiento apropiado a sus procesos realizados si no de nada sirve el trabajo ejecutado, como también se deben estar realizando revisiones y ajustes de acuerdo a las necesidades de las operaciones, a los resultados y las evaluaciones realizadas en Construnica.

Es por ello que se realiza este trabajo investigativo con el propósito de identificar las normas y procedimientos de Control Interno y en las distintas áreas de la empresa Construnica S.A y el desempeño laboral en sus colaboradores.

La investigación busca a proporcionar información que sea útil y que mejore el conocimiento sobre de control interno y desempeño laboral, por ello si no se cuenta con el conocimiento de estos, el personal realizaría actividades inadecuadas y existen riesgos que se realicen actos indebidos.

La información obtenida a través de la investigación servirá para conocer la empresa de acuerdo al control interno en las actividades. También para aportar gran información que ayude de la mejor manera posible a los negocios.

Esta investigación será de gran aporte y reforzamiento a la universidad FAREM – Estelí ya que podrán realizarse futuras investigaciones, además que beneficiara al personal y a estudiantes para sus investigaciones, pues dispone de los recursos necesarios para formación profesional sobre este tema.

II OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Analizar el control interno en la mejora del desempeño laboral de la empresa Construnica en la ciudad de Estelí, primer semestre 2020.

2.2 Objetivos Específicos

- Describir el control interno de la empresa Construnica.
- Identificar los controles internos utilizados en el personal de Construnica.
- Determinar la incidencia del control interno para la mejora del desempeño laboral en Construnica.
- Proponer estrategias de control interno que contribuyan a la mejora del desempeño de almacenes Construnica, Estelí.

II. MARCO TEORICO

Los ejes teóricos de esta investigación son: Control interno, Desempeño laboral, estrategias y empresas.

3.1 Concepto de control interno

Según Navarros, & Ramos, Barrios (2012) es el conjunto de esfuerzos y áreas dentro de una empresa que velan por resguardar sus recursos, verificar la información financiera y administrativa que toma lugar en sus operaciones, así como por promover la eficiencia de los procesos y la adhesión del personal a las políticas de la gerencia.

3.1.1 Componentes del control interno.

Para Navarros, & Ramos, Barrios (2012) los componentes de control interno son:

Ambiente de control: Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control e incidir en la manera como:

Se estructuran las actividades del negocio. Para Navarros, & Ramos, Barrio (2012):

Se asigna autoridad y responsabilidad.

Se organiza y desarrolla la gente.

Se comparten y comunican los valores y creencias.

La personal toma conciencia de la importancia del control. Factores del Ambiente de Control:

- La integridad y los valores éticos.
- El compromiso a ser competente.

- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría. La mentalidad y estilo de operación de la gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y prácticas de recursos humanos.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado.

Evaluación de riesgos: Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgo que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evolución de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad de autoevaluación debe ser revisada por los auditores interno para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo.

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes de fuentes externas e internas que deben ser evaluados por la gerencia, quien, a su vez, establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para salvaguardar sus bienes y

recursos, mantener ventaja ante la competencia. Construir y conservar su imagen, incrementar y mantener su solidez financiera, crecer, etc.

Objetivos: Su importancia es evidente en cualquier organización, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito.

Las categorías de los objetivos son las siguientes:

Objetivos de Cumplimiento. Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.

Objetivos de Operación. Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.

Objetivos de la Información Financiera. Se refieren a la obtención de información financiera confiable.

El logro de los objetivos antes mencionados está sujeto a los siguientes eventos:

1. Los controles internos efectivos proporcionan una garantía razonable de que los objetivos de información financiera y de cumplimiento serán logrados, debido a que están dentro del alcance de la administración.
2. En relación a los objetivos de operación, la situación difiere de la anterior debido a que existen eventos fuera de control del ente o controles externos. Sin embargo, el propósito de los controles en esta categoría está dirigido a evaluar la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas en los distintos niveles, la identificación de factores críticos de éxito y la manera en que se reporta el avance de los resultados y se implementan las acciones indispensables para corregir desviaciones.

Los riesgos de actividades también deben ser identificados, ayudando con ello a administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes; las causas en este nivel pertenecen a un rango amplio que va desde lo obvio hasta lo complejo y con distintos grados de significación, deben incluir entre otros aspectos los siguientes:

La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos. La evaluación de la probabilidad de ocurrencia.

El establecimiento de acciones y controles necesarios. La evaluación periódica del proceso anterior

Actividades de control: Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectives. Sin embargo, lo trascendente es que, sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de objetivos.

Información y Comunicación

Están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

1. **Controles Generales:** Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, que incluyen al control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico y administración de base de datos.
2. **Controles de Aplicación:** Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que se reciben o entregan información.

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo.

Con frecuencia se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura sólo con base en la información contable. Este enfoque es simplista, por su parcialidad, sólo puede conducir a juicios equivocados. Para todos los efectos, es preciso estar conscientes de que la contabilidad nos dice, en parte, lo que ocurrió, pero no lo que va a suceder en el futuro. Los sistemas producen reportes que contienen información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

La información generada internamente, así como aquella que se refiere a eventos acontecidos en el exterior, es parte esencial de la toma de decisiones, así como en el seguimiento de las operaciones. La información cumple con distintos propósitos a diferentes niveles.

Supervisión y Seguimiento

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la organización; de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) y mediante la combinación de las dos formas anteriores. Para un adecuado seguimiento (monitoreo) se deben tener en cuenta las siguientes reglas:

El personal debe obtener evidencia de que el control interno está funcionando.

Sí las comunicaciones externas corroboran la información generada internamente.

Se deben efectuar comparaciones periódicas de las cantidades registradas en el sistema de información contable con el físico de los activos.

Revisar si se han implementado controles recomendados por los auditores internos y externos; o por el contrario no se ha hecho nada o poco.

Sí son adecuadas, efectivas y confiables las actividades del departamento de auditoría interna.

Informe de las deficiencias.

El proceso de comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento de los sistemas de control, debe estar dirigido hacia quienes son los propietarios y responsables de operarlos, con el fin de que implementen las acciones necesarias.

Dependiendo de la importancia de las debilidades identificadas, la magnitud del riesgo existente y la probabilidad de ocurrencia, se determinará el nivel administrativo al cual deban comunicarse las deficiencias.

Participantes en el control y sus responsabilidades.

Según el taller de control interno dentro de un ente económico las responsabilidades sobre este corresponden.

Participante	Responsabilidad
Junta Directiva y/o Consejo de Administración.	Establece no sólo la misión y los objetivos de la organización, sino también las expectativas relativas a la integridad y valores éticos.
Gerencia	Debe asegurar que exista un ambiente propicio para el control.
Directivos Financieros	Apoyan la prevención y detección de reportes financieros.
Comité de Auditoría	Es el organismo, que tiene la facultad de cuestionar a la Gerencia respecto al cumplimiento de sus responsabilidades, y de asegurar que se tomen las medidas correctivas necesarias.
Comité de Finanzas	Cumple con la responsabilidad de evaluar la consistencia de los presupuestos en los planes operativos.
Auditoría Interna	A través del examen de la efectividad y además del control interno y mediante recomendaciones sobre su mejoramiento.
Área Jurídica	Lleva a cabo la revisión de los contratos y otros instrumentos legales, con el fin de salvaguardar los bienes de la empresa.

Fuente: Elaboración fuente propia

3.1.3 Características del control interno

J Posso (2017) características de control interno:

Es un proceso, es decir, un medio para lograr un fin y no un fin en sí mismo.

Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles y no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.

En cada área, la persona encargada de dirigir es responsable por el control interno ante su jefe inmediato de acuerdo a los niveles de autoridad establecidos, en su cumplimiento participan todos los trabajadores de la entidad independientemente de la categoría ocupacional que tengan.

Debe facilitar la consecución de los objetivos en una o más áreas operacionales de la empresa.

Aporta un grado de seguridad razonable, aunque no total en relación con el logro de los objetivos fijados.

3.1.4 Ventajas del control interno

Para Navarros, & Ramos, Barrios (2012) las ventajas de control interno conducen a una organización dirigida más eficiente

Controles internos fuertes afirman que los recursos de la empresa sólo se utilizan para los fines previstos, minimizando considerablemente el riesgo de un mal uso de los recursos.

El control interno también evita posibles irregularidades financieras mediante la detección rápida y luego a resolver cualquier problema que surja en el momento oportuno.

Además, tener fuertes controles internos se puede evitar que los empleados de una empresa ser acusados de irregularidades o de apropiación indebida de fondos.

3.1.5 Desventajas del control interno

Si los controles internos están mal planificados o ejecutados, pueden dar lugar a la frustración o apatía de los empleados.

Además, un sistema de control interno que se ha diseñado de manera demasiado rígida para permitir la adaptación a una organización en particular puede ser difícil de sostener.

Tal vez la mayor desventaja del control interno, es que puede hacer que los auditores de las sociedades se conviertan en excesivamente dependiente del sistema de control interno, que puede conducir a relajarse otras medidas de control del fraude y el error.

3.1.6 Cinco beneficios del control interno.

Para Navarros, & Ramos, Barrios (2012) los beneficios de control interno:

Establecer protocolos y procedimientos: Al crear controles internos, los propietarios de pequeñas empresas establecen protocolos y procedimientos que su personal debe seguir. Los dueños informan a sus empleados de estos protocolos y esperan que los sigan mientras realizan sus tareas diarias de trabajo. Estos procedimientos ayudan a poner orden y saber lo que se espera. Tal como se describe en los controles internos.

1) Prevenir el fraude y el robo: El establecimiento de controles internos puede ayudar a las empresas a prevenir o reducir el fraude y el robo dentro de sus negocios. Los controles internos pueden incluir actividades como la conciliación de los estados de cuenta bancarios y las revisiones de auditoría interna, que pueden descubrir si la administración o los empleados malversan el dinero de la empresa.

- 2) **Separación de tareas:** Los controles internos separan los deberes que tienen los empleados, asegurando que haya un sistema de controles y balances. Por ejemplo, los controles internos de una empresa podrían garantizar que un empleado que realiza los cobros haga también los pagos. Esto también puede ayudar a reducir el fraude interno y el robo.

- 3) **Organizar información financiera y de gestión:** Los datos organizados pueden aumentar la productividad y preparar mejor su negocio si necesita presentar documentos para el sistema bancario o para inspecciones impositivas.

- 4) **Reducir los errores a través de la formación:** Ayudan a las empresas a reducir errores, lo que puede ayudarles a ahorrar dinero y ser más productivas. La capacitación de los empleados es un ejemplo de un control interno que puede reducir los errores.

3.1.7 Riesgos de control interno

Para Silva (2017) cuando no existe control interno o no es adecuado, se corren riesgos como:

Fraude de estados contables

La Norma Internacional de Auditoría 240 establece el fraude como un acto intencional por una o más personas de entre la administración, los encargados del gobierno corporativo, empleados o terceros, que implique el uso del engaño para obtener una ventaja injusta o ilegal.

Un mal control interno no toma precauciones para evitar situaciones que son propensas al fraude como son la concentración de puestos financieros importantes, que los empleados que los ocupen estén en situaciones financieras difíciles o una baja supervisión.

Robo: es considerado otro tipo de fraude, malversación de activos. Este se manifiesta bajo diferentes formas, por ejemplo:

De información

De activos fijos

De efectivo

Un inadecuado control interno se observa con falta de registro a pagos realizados a la organización, aceptación de facturas falsas, uso indebido del efectivo, utilizar equipo o material de la organización para fines personales, etc.

Compra excesiva de material

Un control interno débil en el área de almacén o inventario son comunes las situaciones en las que se emiten órdenes de compra repetida, excesiva o innecesaria, lo que deriva en:

- Material obsoleto
- Bajo aprovechamiento de recursos
- Inconsistencias en el registro de inventario Mala atención a clientes

Para el servicio a clientes dentro de una empresa, es muy probable que la satisfacción de estos disminuya, derivando en menor retención para la empresa. Es importante identificar las necesidades del consumidor y establecer procesos que aseguren el cumplimiento de estándares de calidad cuando se refiere al trato con el consumidor pues es el motor de todo negocio.

El fraude, robo, la compra excesiva y la mala atención a clientes son algunas de las consecuencias de un mal control interno.

3.1.8 Principios del control interno

Según Rocha (2017) los principios del control interno constituyen los fundamentos específicos y de aceptación general para el diseño, aplicación y funcionamiento del mismo para las empresas en las áreas operativas, administrativas y financieras.

Es por ello que el ejercicio del control interno implica el seguimiento de los principios siguientes:

Igualdad: consiste en que el sistema de control interno debe velar por que las actividades de la organización estén orientadas efectivamente al interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

Moralidad: todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización sino a los principios éticos y morales que rigen a la sociedad.

Eficiencia: vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

Economía: vigila que la asignación de recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la organización.

Celeridad: consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna por parte de la organización a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.

3.1.9 Responsabilidades del control interno

Según Guerrero, Romero & Portillo Duran (2011) en una entidad sin importar su naturaleza, todos son responsables del control interno hasta cierto punto, convirtiéndose en un elemento importante para lograr la eficiencia y la efectividad del mismo puesto que corresponde a todos los niveles aplicarlo, sin embargo, la responsabilidad máxima recae sobre la administración.

El consejo de directores es responsable de su aplicación para proporcionar gobierno, guía y supervisión reguladora. Así mismo, el resto del personal es responsable hasta cierto grado de realizar acciones necesarias para llevarlo a cabo.

A la unidad de auditoría interna le corresponde la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo.

Para Guerrero, Romero & Portillo Duran (2011) Debe considerarse que, si bien las acciones empresariales de la familia estarán a cargo de uno o más de sus integrantes, habrá muchos otros miembros familiares que nunca tendrán nada que ver con la empresa y que tendrán agendas e intereses distintos.

3.2. Desempeño laboral.

3.2.1 Definición

Para Granadino, blogspot.com (2012) es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. El departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen.

Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado.

Además de mejorar el desempeño, muchas empresas utilizan esta información para determinar las compensaciones que otorgan. Un buen sistema de evaluación puede también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos humanos. Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, orientación y capacitación, o puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

3.2.2 Evaluación del desempeño laboral

Para Granadino, blogspot.com (2012) la evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los colaboradores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas.

Si el refuerzo del colaborador es suficiente, seguramente mejorara su rendimiento. La percepción de las tareas por el colaborador debe aclararse mediante el establecimiento de un plan de mejora. Uno de los usos más comunes de las evaluaciones de los colaboradores es la toma de decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y aumentos salariales.

La información obtenida de la evaluación de los colaboradores, sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización. Otro uso importante de la evaluación del personal, es el fomento de la mejora de resultados.

En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos y proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos. En tal sentido, les aclaran las expectativas de la empresa en relación con el puesto. Con frecuencia, la comunicación ha de completarse con el correspondiente entrenamiento y formación para guiar los esfuerzos de mejora.

3.2.3 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral.

Según granadino, blogspot.com (2012) Sus objetivos son utilizar métodos de evaluación, para establecer normas y medir el desempeño de los colaboradores. Además, justifica el monto de remuneración establecida por escala salarial, por el gerente o jefe.

En forma específica los objetivos sirven para:

- El mejoramiento del desempeño laboral Reajustar las remuneraciones
- Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas
- La rotación y promoción de colaboradores.
- Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores

3.2.4 Importancia del desempeño laboral.

Para Granadino, blogspot.com (2012) es para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

Esta técnica igualmente es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora. Otro uso importante de las evaluaciones al colaborador, es el fomento de la mejora de resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y, proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.

3.2.5 ventajas del desempeño laboral.

Según Sales, (2010) ventajas de desempeño laboral:

- Mejora el Desempeño: mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- Políticas de Compensación: la Evaluación del Desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante evaluaciones del desempeño.
- Decisiones de Ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.
- Necesidades de Capacitación y Desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar.

3.2.6 Métodos o formas estandarizadas para la evaluación del desempeño laboral a empleados:

Según Villa (2011) los diferentes métodos o formas para evaluar el desempeño laboral son:

- **Evaluación por parte de un supervisor:** realizada por un jefe o superior que conoce al empleado, su rendimiento y las funciones a realizar.
- **Autoevaluación:** Como el nombre indica, es el propio empleado quien evalúa su desempeño y propone nuevas formas de mejora.
- **Evaluación entre compañeros:** Se lleva a cabo entre empleados con el mismo cargo o puesto.
- **Evaluación por parte del empleado:** En este caso, son los empleados quienes valoran a su superior.
- **Evaluación por parte del cliente:** El cliente evalúa el trabajo de los empleados con los que tiene contacto.
- **Evaluación 360°:** incluye todos los métodos anteriores. Es bastante más complejo y requiere de tiempo y poder de análisis.
- **Evaluación automatizada:** Se evalúa al trabajador mediante un seguimiento informático. Se debe contar siempre con la autorización del trabajador.

3.2.7 Puntos clave de evaluación al desempeño laboral.

Según Villa (2011) toda evaluación de desempeño debe estar orientada a estos 3 principios básicos.

Los kpis a medir deben estar fundamentados con información y datos relevantes para el puesto de trabajo que se evaluará.

Los empleados deben conocer los objetivos que se medirán.

La persona encargada de evaluar debe ser el mentor que ayude a los empleados a mejorar.

3.3 Estrategias de control y desempeño laboral

3.3.1 concepto

Para Gutiérrez (2011) es un plan que se lleva a cabo para lograr un determinado fin a largo plazo. Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una

organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

3.3.2 Importancia de estrategias

Para Gutiérrez (2011) es posiblemente el factor más importante a tener en cuenta a la hora de escoger una empresa en la que invertir nuestros ahorros. La elección de una estrategia determinará los objetivos a largo plazo de una compañía, así como la adopción de medidas y utilización de los recursos necesarios para lograr esos objetivos.

3.3.3 Tipos de estrategias

Según Gutiérrez (2011) tipos de estrategias:

- Estrategia de marketing: Empresa y mercado: Uno de los cometidos fundamentales de marketing es la elaboración y ejecución de un plan anual que asegure un nivel aceptable de ventas y beneficios para el producto o gama de productos en cuestión.
- Estrategia en la gestión de los RRHH: Su trabajo es dirigir la organización de adquisición, mantenimiento, desarrollo, supervisión y mantenimiento del activo humano y de los resultados de su trabajo; concretamente calidad, productividad, servicio y ventas.
- Estrategia en la gestión con los Clientes: Para llevar la gestión real del Cliente, es necesario tener acceso apropiado a toda la información que se posea sobre los mismos, así como un sistema y conjunto de procesos para cotejar esa información.

3.3.4 Elementos de una estrategia

Según Gutiérrez (2011) los elementos de una estrategia son:

- **Objetivos claros y decisivos:** las metas específicas de las unidades subordinadas pueden transformarse al ritmo de la competencia.
- **Conservar la iniciativa:** una posición reactiva prolongada engendra cansancio, hace descender la moral, cede la ventaja del tiempo e incrementa los costos y baja la probabilidad de alcanzar el éxito.
- **Concentración y atención:** puntos obvios, pero es mejor corroborarlos.
- **Flexibilidad:** el reforzamiento de habilidades en un ámbito de acción planeado y la ubicación renovada permite mantener a los contrincantes, con un mínimo de recursos, en relativa desventaja.
- **Seguridad:** la estrategia debe asegurar la base de los recursos y demás aspectos operativos fundamentales para la empresa, debe también desarrollar un sistema en efectivo de inteligencia suficiente para prevenir sorpresas por parte de los competidores.

3.3.5 FODA

Según Espinosa (2013) la palabra FODA es un acrónimo que dispone de utilización excluyente en el ámbito de la administración de las empresas, donde se ha convertido en una herramienta clásica y muy usada en este campo. FODA es la simplificación de los siguientes conceptos que lo conforman: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

3.3.6 Partes del FODA

Para Espinosa (2013) partes del FODA:

- **Fortalezas:** se define como las características positivas internas de las que se está estudiando o analizando.
- **Oportunidades:** son las características positivas externas de lo que por su

naturaleza se infiere se pueda sacar buenos resultados.

- Debilidades: son factores internos que están por mejorarse o que nos afectan.
- Amenazas: factores externos que perjudican lo que se está analizando.

3.3.7 Evaluación de las estrategias

Gutiérrez (2011) sin un proceso de evaluación de estrategia no puede ser formulada una estrategia, ni tampoco puede ser ajustada a circunstancias cambiantes, ya sea que tal análisis se lleva a cabo por medio de un ejecutivo o a través de un proceso que la empresa tiene establecido como un proceso.

Para muchos la evaluación de estrategias es tan solo una simple estimación de cómo trabaja el negocio. Sin embargo, deben tomarse en cuenta factores que no pueden observarse de manera directa ni son susceptibles de medición, y que para cuando las oportunidades o amenazas en la estrategia afecten de forma directa los resultados operativos, se tarde para generar una respuesta eficaz.

3.4 Empresas familiares

3.4.1 concepto

Para Bronzino (2016) la empresa familiar es una organización social de gran complejidad, donde conviven la empresa y la familia, entes que se desempeñan como dos subsistemas superpuestos, interdependientes y generadores de conflicto. Operativamente, también puede definirse como un tipo de unidad empresarial que suele operar a partir de la disponibilidad de capital y trabajo de origen doméstico, y en la cual las relaciones laborales presentan elementos diferenciadores con respecto a otro tipo de organizaciones empresariales.

Según Maciel (2013) la define como aquella compañía donde la mayoría de los votos está en manos de la familia controladora, incluyendo al fundador, el cual busca

heredar la empresa a sus descendientes, obligándolos a conservar las raíces y los valores que permitan mantener la unidad familiar a través del patrimonio.

3.4.2 Definición de almacenes de obra

Según González, (2008) son los sitios o lugares destinados a conservar, guardar, proteger, custodiar y despachar toda clase de materiales y artículos, antes de ser requeridos para la administración o la venta de mercancía.

3.4.3 Importancia de la empresa familiar

Las empresas familiares tienen gran importancia dentro de la realidad socioeconómica de cualquier país, ya que se constituyen en un agente activo en la regeneración de la estructura económica regional. Así, por un lado, se habla del gran impacto de las empresas familiares en la creación de riqueza y de empleo, y por otro, se tratan sus importantes fortalezas, elevado compromiso y dedicación, identidad de valores familiares, transmisión en el tiempo de conocimientos y valores, mayor reinversión de los beneficios y mayor responsabilidad social empresarial y debilidades, riesgo de confusión entre cultura e intereses de la familia, rigidez y conservadurismo, autofinanciación y sucesión mal preparada.

3.4.4 Características de una empresa familiar

Para que una empresa se considere familiar, unos de sus miembros deben tener al menos un 20% de derechos de voto y mayor porcentaje de acciones que el resto de los inversores. Por otro lado, una empresa familiar llega a los descendientes la dirigencia de la empresa, a través de un mecanismo de sucesión.

La empresa familiar tiene, en su entidad como empresa, las mismas características que cualquier otra empresa. La diferencia de la empresa familiar es su conexión con una familia, grupo familiar que posee una influencia directa en la dirección y control de la misma.

3.4.5 Ventajas de una empresa familiar

ABC (2014) las ventajas de una empresa familiar:

Las ventajas de toda empresa familiar apuntan al control que se tiene sobre la empresa y a la continuidad que se le da al mismo a lo largo de las generaciones.

Una empresa familiar rara vez dejará de serlo, excepto en casos de crisis económica que obligue a la venta o a la quiebra o situaciones similares.

Otra virtud radica en la acumulación generacional de bienes, a lo largo de la historia, que permite a las generaciones siguientes formarse más y mejor respecto al oficio y contar de entrada con un nicho en el que aplicar su experticia.

3.4.6 Desventajas de una empresa familiar

Para ABC (2014) las desventajas de una empresa familiar son:

Las desventajas más comunes de una empresa familiar tienen que ver con los conflictos de intereses dentro de la familia.

El nexo emocional que necesariamente se da entre los integrantes de una familia, es común que existan rencillas, mitos familiares o presiones adicionales cuyo impacto en el desempeño empresarial puede ser considerable.

Similarmente, los circuitos de lo empresarial y lo privado suelen superponerse en este tipo de empresas, que apuntan hacia la fusión entre familia y empresa.

IV SUPUESTO

Los procedimientos de control interno y la aplicación de estrategias contribuyen en la efectividad del desempeño laboral de almacenes Construnica, Estelí.

4.1 Cuadro de Operacionalización.

Objetivo Específico	Variables	Definición Conceptual	Subcategoría o dimensiones	Indicadores	Fuente de Información	Técnicas de Redacción de la Información
<p>Objetivo específico 1 Describir la situación actual con relación al cumplimiento del control interno para las áreas operacionales de Construcción.</p>	<p>Control interno</p>	<p>Según (Navarros, & Ramos, Barrios, 2012) es el conjunto de esfuerzos y áreas dentro de una empresa que velan por resguardar sus recursos, verificar la información financiera y administrativa que toma lugar en sus operaciones, así como por promover la eficiencia de los procesos.</p>	<p>Componentes de control interno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de control • Evaluación de riesgos • Actividades de control información y comunicación. • Monitoreo 	<p>Gerente General</p>	<p>Entrevistas Encuestas</p>

Objetivo Específico	Variables	Definición Conceptual	Subcategoría o dimensiones	Indicadores	Fuente de Información	Técnicas de Redacción de la Información
<p>Objetivo específico 2</p> <p>Identificar los controles internos utilizados en el personal de Construcción en la ciudad de Estelí primer semestre 2020</p>	<p>Desempeño laboral</p>	<p>Es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.</p>	<p>Política de procedimiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de la empresa. • Manual de Actividades u operaciones. • Proceso de Reclutamiento 	<p>Gerente General</p>	<p>Entrevistas Encuestas</p>

Objetivo Específico	Variables	Definición Conceptual	Subcategoría o dimensiones	Indicadores	Fuente de Información	Técnicas de Redacción de la Información
<p>Objetivo específico 3</p> <p>Determinar la incidencia del control interno para la mejora del desempeño laboral en Constronica.</p>	<p>Control Interno y desempeño laboral</p>	<p>La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados</p>	<p>Factores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del puesto. • Compromiso institucional. • Capacidad de trabajar en equipo. • Nivel de motivación. 	<p>Gerente general. Colaboradores</p>	<p>Entrevista Encuesta</p>

Objetivo Específico	Variables	Definición Conceptual	Subcategoría o dimensiones	Indicadores	Fuente de Información	Técnicas de Redacción de la Información
<p>Objetivo específico 4 Proponer estrategias de control interno que contribuyan a la mejora del desempeño de almacenes Constronica, Estelí.</p>	<p>Estrategias de control interno</p>	<p>Las estrategias de control interno son un proceso ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de la empresa para asegurar la ejecución de las operaciones en forma eficiente, efectiva, actualizada, ágil y oportuna de los bienes que posee la empresa en sus diferentes departamentos</p>	<p>Estrategias</p>	<p>Pasos correspondientes a las estrategias: FODA Estrategias Objetivos Actividades</p>	<p>Gerente general. Colaboradores</p>	<p>Entrevista Encuesta</p>

V DISEÑO METODOLÓGICO.

5.1 TIPO DE ESTUDIO.

El tipo de investigación es aplicada: en este tipo de investigación el problema está establecido y conocido por el investigador, por lo que se utiliza la investigación para dar respuestas a preguntas específicas, este tipo de investigación es el énfasis del estudio, se puede centrar específicamente en cómo se puede llevar a la práctica las teorías y su motivación va hacia la resolución de problemas que se plantea en un momento dado, este tipo de investigación también es conocida como empírica, busca la aplicación del conocimiento adquirido.

De acuerdo a que su enfoque es mixto, cualitativa porque analiza la situación que se presenta en la empresa, también se pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante y después de la recolección y análisis de datos. Con frecuencia estas actividades sirven para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, para responderlas. Es cuantitativa porque hace uso de herramientas tales como cuestionarios, encuestas, para obtener información numérica y de corte transversal esta investigación analiza, datos de las variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra Montano (2018).

5.2 Universo de estudio.

5.2.1 Población y Muestra.

Población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo P.O (2010). El tema de estudio está dirigido al área de administración de almacenes Construnica, en la ciudad de Estelí, en la cual la población de estudio es el administrador y los colaboradores, a quien se le realiza encuestas y entrevistas respectivamente. El

área seleccionada cuenta con 10 colaboradores donde nuestro universo es la empresa.

Muestra

Es un conjunto, ya sea de sujetos o elementos, que son escogidos para un estudio y son tomados de un grupo de mayor tamaño (conocido como población). Por lo tanto, podemos llamarle “muestreo” a una herramienta de investigación que tiene como objetivo o función determinada seleccionar una muestra que sea representativa de la población que está siendo parte del estudio y que a partir de la información recolectada se puedan sacar conclusiones sobre estas; la muestra que sea tomada de la población deberá mostrar los rasgos más importantes para así lograr recopilar datos y que la investigación sea significativa Velasco (2018).

La investigación toma como muestra a los colaboradores de almacenes Construnica, debido que este cuenta con los elementos necesarios para dar seguimiento a la investigación. Dicha empresa intencionalmente cuenta con 10 colaboradores.

5.2.2 Tipos de muestreo.

El muestreo es de tipo causal o incidental debido a que se seleccionaron los sujetos procurando obtener la información suficiente para los resultados de la misma manera de tipo causal o incidental debido, que directamente tienen a la información que se requiere para el estudio Española (2019).

Muestra causal o incidental

Es una modalidad del muestreo determinístico y ocurre cuando el investigador selecciona directamente e intencionalmente a los individuos de la población, por ejemplo, cuando se entrevista una de cada diez personas de una empresa.

5.3 Técnicas de recolección de información.

En cuanto a las técnicas empleadas durante la investigación se encuentra:

Se ha hecho uso de métodos para recolección como entrevistas y encuestas para recopilar información que dé cumplimiento a tales planteamientos. Entrevistas: Esta herramienta permite recopilar información de interés del sujeto o informante clave, a través de una serie de preguntas estructuradas mediante la comunicación escrita, Por lo que se diseñó una entrevista estructurada con preguntas abiertas y cerradas a fin de obtener datos para desarrollo de resultados de investigación. Donde aplicamos una entrevista al gerente general de Construnica, Estelí.

Censo: Es el conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones de algún hecho específico que se sucede en una comunidad determinada y que despierta especial atención y que capaz requiere de la realización de una encuesta. Aplicando nueve encuestas, a nueve colaboradores de Construnica, Estelí.

5.4 Cronograma.

El cronograma es una herramienta de gestión de proyectos y actividades, pues permite planificar en función del tiempo y de los objetivos todas las actividades que necesitamos llevar a cabo para la culminación de un trabajo.

En el cronograma son definidas y detalladas, paso a paso, cada una de las tareas, así como el tiempo que se debe dedicar a cada una de ellas (fecha de inicio, fecha de finalización) o el periodo dentro del cual deberían realizarse.

El objetivo del cronograma es el planeamiento y control de un conjunto de tareas o actividades en el tiempo, lo cual además permite maximizar el aprovechamiento del tiempo y aumentar la productividad.

En esta investigación mostramos el cronograma de actividades durante el periodo del primer semestre 2020 el cual se presenta en los anexos de esta investigación.

5.5 Etapas de la investigación

Etapa 1. Investigación documental

En esta primera etapa se recopiló información de diversas fuentes de información que se obtuvieron a través de visitas a la empresa Construnica de la ciudad de Estelí. Se visitaron centros de documentación como la Biblioteca Urania Zelaya FAREM-Estelí.

Etapa 2. Elaboración de instrumentos

Para la elaboración de técnicas de recolección de datos se tomó en cuenta los objetivos específicos de la investigación el cual figura en el cuadro de operacionalización de variables tomando en cuenta los indicadores para diseñar la guía de entrevista, encuestas y su aplicación.

Etapa 3. Trabajo de campo

El trabajo de campo consistió en la aplicación de dos tipos de instrumentos, entrevista y encuesta

Etapa 4. Análisis de información

En esta etapa se realizó el análisis de la información, así como verificar si se ha cumplido o no con el supuesto del trabajo. Tomando en cuenta dos tipos de instrumentos, encuesta y entrevista. Además, para procesar la información obtenida se utilizó una hoja de cálculo EXCEL.

VI. ANALISIS DE RESULTADO.

6.1 Generalidades de la empresa

En este capítulo se describirá a la empresa, sus productos o servicios que ofrece. La empresa CONSTRUNICA comenzó sus operaciones en el año 2009 en la ciudad de Estelí, es una empresa familiar dedicada a la comercialización de productos de construcción y ferretería. Esta empresa tiene 10 colaboradores actuales en planilla. CONSTRUNICA posee la ventaja de su ubicación geográfica, en la carretera panamericana, un lugar donde el cliente puede realizar sus compras sin inconvenientes, puede cargar en camioneta o en vehículo particular sus materiales.

Se encuentra ubicada exactamente, costado sur de Casa Pellas, Estelí.

En la empresa es importante mantener una cultura estable, es un principio fundamental que ponen en práctica desde sus inicios, mantener la calidad y calidez les caracteriza y los valores con los que iniciaron, y siempre están en constante actualización para brindar un buen servicio y mantener la rentabilidad del negocio.

Dentro de la empresa familiar Construnica existe un responsable de cada área, quien se encarga de dirigir cada una de las funciones a cumplir por los trabajadores, también ejercen influencia en algunas decisiones que toma el propietario con respecto a las diferentes actividades que se realizan diariamente en la empresa. “Al tener una persona encargada en cada área para mi es más sencillo comunicarme con todos los trabajadores, además que me doy cuenta acerca de los problemas que existen y me facilita la manera de tomar decisiones que den solución al problema. Ellos me informan de cada uno de los procesos que se realizan en las áreas, y como transcurren cada una de las actividades en cuanto a la venta y distribución de pedidos. “según (Lic. Ricardo Ruiz. Gerente y propietario de Construnica).

Los resultados obtenidos por medio de los instrumentos son la base esencial para encontrarle salida a los objetivos planteados y descritos a continuación. Según la

información recopilada se obtuvo que las edades de los colaboradores son muy variadas donde el 44% oscila entre un rango de 20 a 30 años, también se encuentra entre 56% de 31 a 40 años de edad.

6.1.1 Misión

Ofrecer a nuestros clientes una amplia gama de productos ferreteros de alta calidad a un precio justo y competitivo. Procurando su satisfacción por medio de un servicio atento y de carácter familiar y profesional, comprometiéndose a mantener la preferencia y satisfacción de los clientes.

6.1.2 Visión

Ser una ferretería de referencia nacional, alcanzar y mantener un sólido posicionamiento comercial, comprometiéndonos con los clientes a ser proveedor confiable, ofreciéndoles gran variedad de marcas al mejor precio y un excelente servicio de distribución a cualquier parte del país.

En esta fase se analiza la situación actual que enfrenta Construnica, la empresa posee la ventaja de su ubicación geográfica, en la carretera panamericana un lugar donde el cliente puede realizar sus compras sin inconvenientes, se encuentra exactamente ubicada en la ciudad de Estelí, costado sur de casa pellas, a su vez esta cuenta con un total de 10 colaboradores incluyendo los de carácter administrativo.

Dicha empresa cuenta con un organigrama institucional que designa todos los puestos o cargos necesarios para el desarrollo de las actividades.

Los resultados obtenidos por medio de los instrumentos son la base esencial para encontrarle salida a los objetivos planteados y descritos a continuación:

6.2 Objetivo 01 Describir el control interno de la empresa Construnica en la ciudad de Estelí en el primer semestre 2020

6.2.1 Ambiente de control interno.

Romero (2012) consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

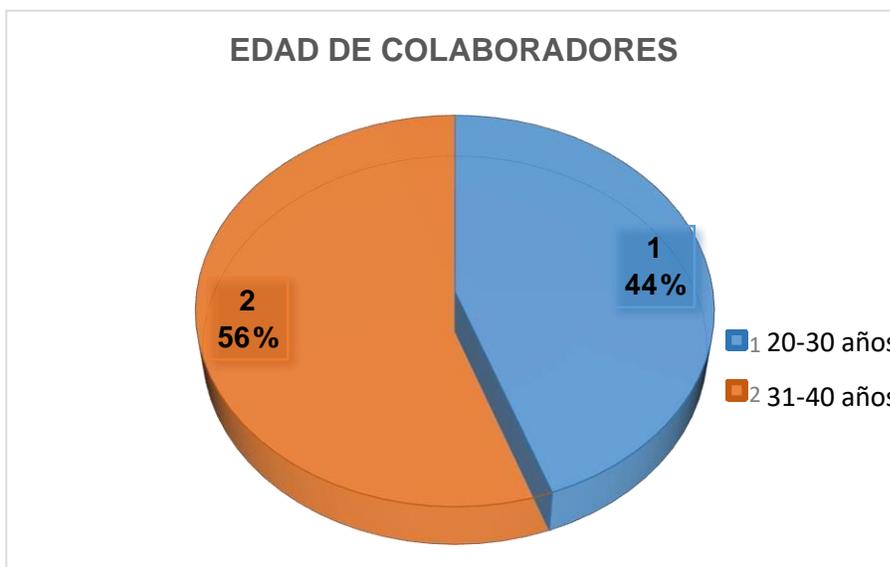


Gráfico número 2 Género de los colaboradores

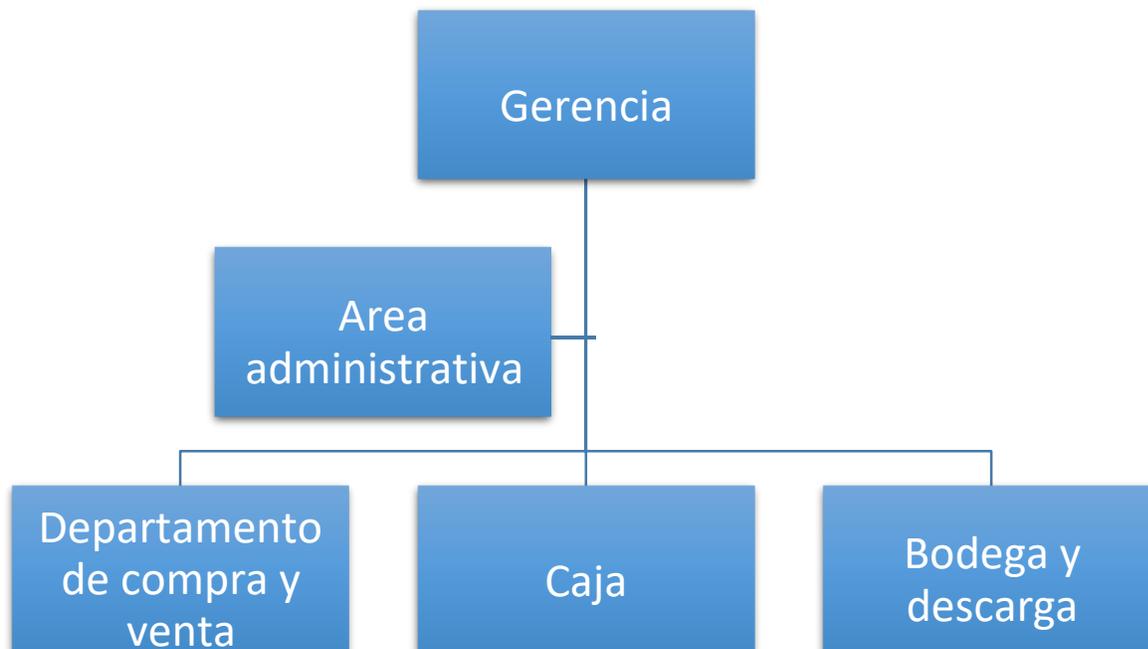
Fuente: elaboración propia

La empresa Construnica tiene muy presentes sus valores éticos como lo son:

- Transparencia y honestidad
- Creatividad e innovación
- Respeto por la vida familiar
- Responsabilidad social

Esta información se obtuvo a través del instrumento (encuesta).

De igual manera la institución cuenta con un estilo de dirección institucional, donde el gerente se adapta a la situación del trabajo. Es un buen comunicador, tolerante con confianza en sus colaboradores y procura fomentar la participación y sabe recompensar el trabajo bien realizado.



Estructura organizacional

Fuente, gerente general ing. Ricardo Ruiz calero

Gerencia: la gerencia es la acción, o el conjunto de empleados, que se encarga de dirigir, gestionar y coordinar una determinada empresa o institución.

La gerencia puede hacer referencia a una serie de empleados que, denominándose gerentes, se encargan de gestionar y coordinar una organización.

Área administrativa: Se ocupa de gestionar todos los recursos que están implicados en su estructura y por ende en su funcionamiento.

Departamento de compra y venta: Asegura que todos los bienes, servicios e inventarios necesarios para la operación del negocio se ordenen y encuentren a tiempo en los almacenes de la empresa.

Caja: cuenta donde se registran las entradas de dinero en efectivo por cheques, y los egresos (gastos, salidas) también de dinero en efectivo o cheques. Tiene por finalidad ordenar las entradas y salidas de dinero

Bodega y descarga: Es una instalación que, junto con los equipos de almacenaje, de manipulación, medios humanos y de gestión, nos permite

6.2.2 Evaluación de riesgos

Para Romero (2012) Los riesgos de actividades también deben ser identificados, ayudando con ello a administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes; las causas en este nivel pertenecen a un rango amplio que va desde lo obvio hasta lo complejo y con distintos grados de significación, deben incluir entre otros aspectos los siguientes:

- La estimación de la importancia del riesgo y sus efectos.
- La evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- El establecimiento de acciones y controles necesarios. La evaluación periódica del proceso anterior.

Riesgos de control interno

Mediante la entrevista realizada se obtuvo la siguiente información:

- Compra excesiva de material
- Un control interno débil en el área de almacén o inventario son comunes las situaciones en las que se emiten órdenes de compra repetida, excesiva o innecesaria, lo que deriva en:

Material obsoleto

Bajo aprovechamiento de recursos Inconsistencias en el registro de inventario

Mala atención a clientes

Para el servicio a clientes dentro de una empresa, es muy probable que la satisfacción de estos disminuya, derivando en menor retención para la empresa. Es importante identificar las necesidades del consumidor y establecer procesos que aseguren el cumplimiento de estándares de calidad cuando se refiere al trato con el consumidor pues es el motor de todo negocio.

- El fraude, robo, la compra excesiva y la mala atención a clientes son algunas de las consecuencias de un mal control interno.
- Pérdida de esfuerzos y recursos.
- Pérdida de posicionamiento en el sector.
- No continuidad en los procesos

6.2.3 Actividades de control

Las actividades de control interno son aquellas que realiza la gerencia y demás tareas que el personal de la organización debe cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, administrativas u operacionales, generales o específicas, preventivas o detectivas. Sin embargo, lo trascendente es que, sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las acciones establecidas por la empresa, mediante políticas y procedimientos, para responder a los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento y logro de los objetivos.

Según los resultados obtenidos por medio del instrumento (entrevista). Dentro de la empresa tienen establecidas las siguientes actividades:

- Procedimientos de autorización y aprobación
- Segregación de funciones
- Evaluación costo-beneficio
- Controles sobre el acceso a los recursos o archivos Evaluación de desempeño
- Rendición de cuentas (arqueos, inventario, etc.)
- Revisión de procesos, actividades y tareas

Manual de Funciones

De acuerdo con Velasco (2018) “un manual de funciones es un documento en el cual se encuentra de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una o varias actividades”.

En la gráfica se indica que un 100% de los colaboradores están claros en cuanto a las funciones que le exige desempeñar su puesto de trabajo, pero no saben de la existencia de un manual de funciones. Mediante la entrevista realizada se explicó que efectivamente no se cuenta con un manual de funciones para que estos tengan conocimiento de las actividades y exigencias en el puesto de trabajo que va a ocupar.

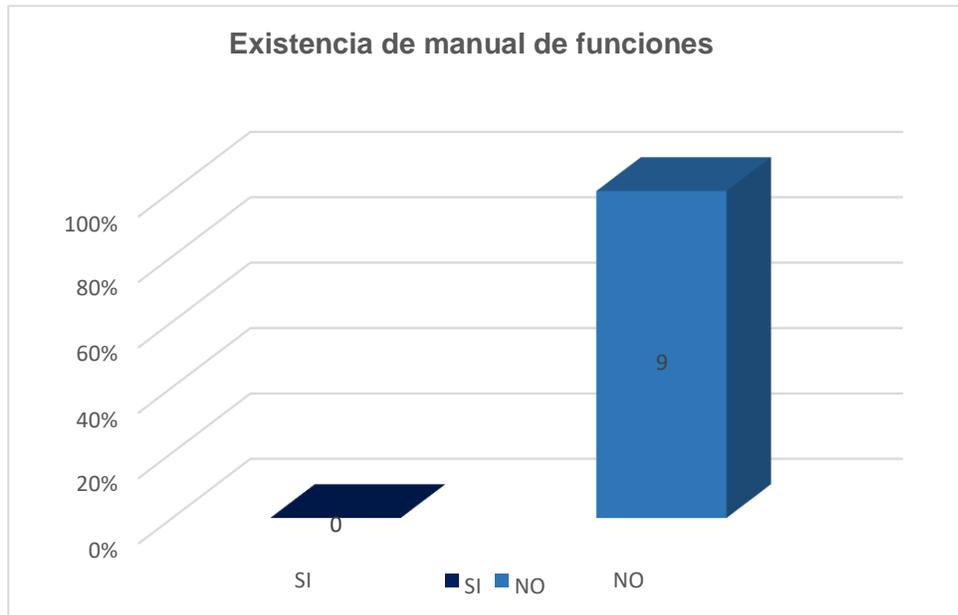


Gráfico número 3 Existencia de manual de funciones

Fuente: Elaboración propia

Según mondy, (2010) un puesto de trabajo es la esencia misma del grado de productividad de una organización, por tanto, consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos”.

Gracias a la recopilación de la información los colaboradores manifestaron que debieron presentar algún tipo de documento que de referencia sobre ellos, cubrir la necesidad de cualquier tipo en la empresa generalmente se adquiere personal con experiencia, además estos deben presentar sus documentos en regla preferentemente los de salud y los de conducta que avalen su capacidad higiénica y su soltura social, son casos excepcionales en los cuales se pueden omitir la experiencia porque es una condición que el colaborador puede construir mediante la práctica.

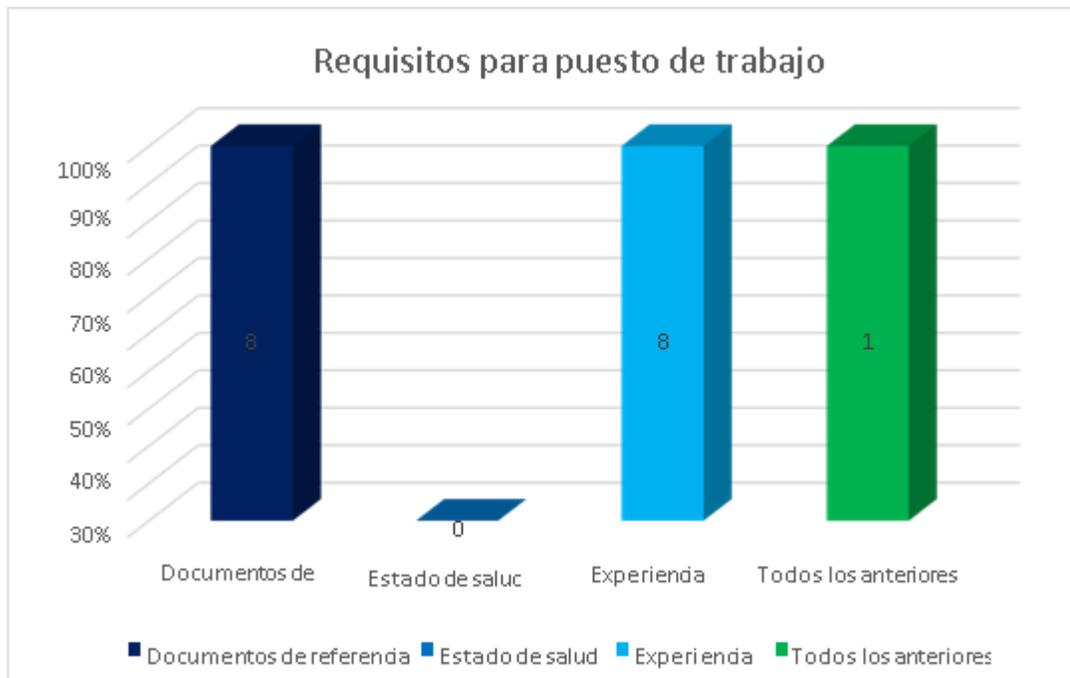


Gráfico número 4 Requisitos para optar un puesto de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Según Coulter (2010) sostienen que “la motivación son los procesos que inciden en la energía, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo”.

De acuerdo con el instrumento aplicado hacia los colaboradores (encuesta) el 99% expresó conocer estas medidas y el 1% dijo no conocer dichas medidas. Mediante la entrevista Ruiz Calero expresó que la implementación de estas técnicas es un aliciente para los trabajadores como premio por su esfuerzo y dedicación lo cual genera también un beneficio recíproco altamente notable en la empresa.

La estructura de la gráfica indica que la empresa emplea técnicas para motivar el esfuerzo y empeño de sus trabajadores lo cual es correspondido con esfuerzo, disciplina y dedicación, esta es una medida estratégica que se utiliza para preparar aún más el potencial del trabajador.

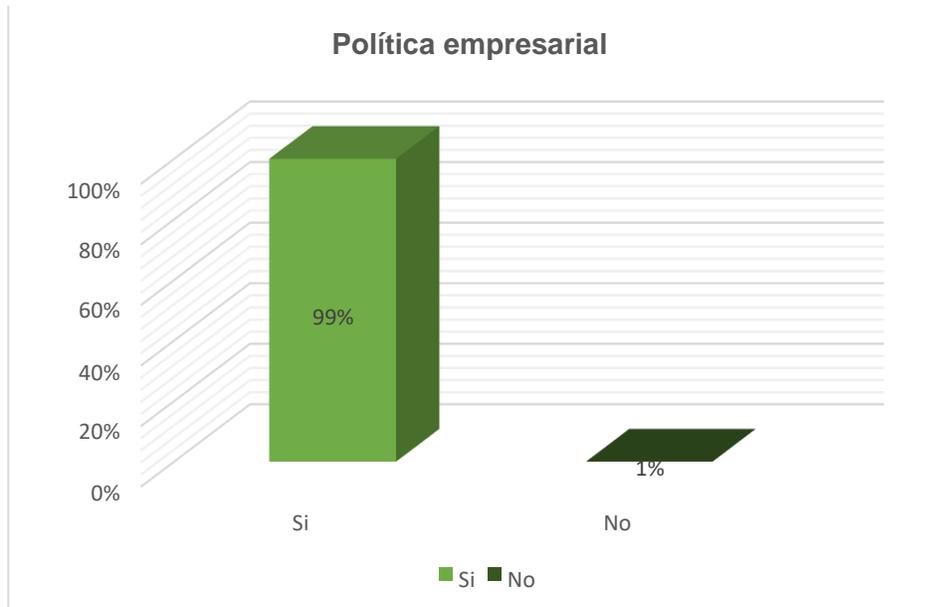


Gráfico número 5 Política empresarial

Fuente: elaboración propia.

6.2.4 Información y comunicación

Están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos y de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

- 1 controles generales
- 2 controles de aplicación

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo. Para goldhaber (2010) la comunicación organizacional es “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones

interdependientes que se da en un sistema complejo y abierto en el cual la comunicación implica mensajes, medios, flujos, propósitos y dirección, así como actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades para fomentarla”.

De acuerdo con la encuesta realizada el 100% de los colaboradores aseguraron tener una excelente comunicación con sus superiores.

Los colaboradores añadieron que la comunicación retroalimentaría les permite una sincronía efectiva para el desarrollo de las actividades y un bienestar laboral que garantiza confianza y seguridad en lo que están realizando y que eso es lo que esperan sus superiores.

Mediante la entrevista se manifiesta que la comunicación existente es muy efectiva y que esto le permiten garantizar con mayor facilidad el control interno dentro de la empresa y obtener resultados muy buenos, esto se ha construido por la disposición y compromiso de las personas en conjunto con sus superiores lo cual es muy saludable para todos. Las cifras anteriores indican que la comunicación dentro de la empresa es una fortaleza que hace viajar la información a nivel interno entre puestos de la empresa.

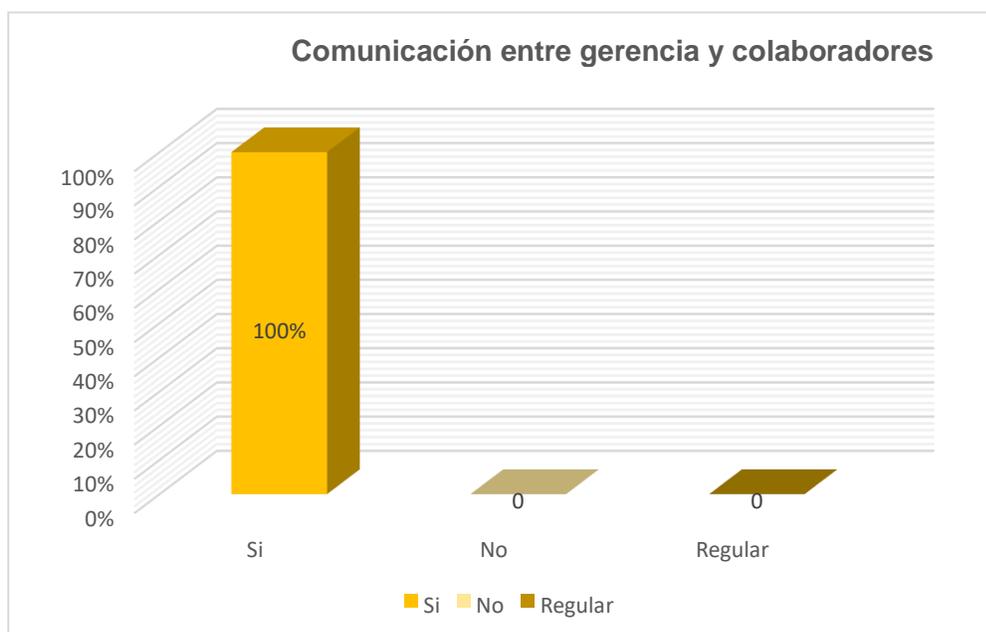


Gráfico número 6 Comunicación entre gerencia y colaboradores

Fuente: elaboración propia.

Comunicación descendente: por que fluye de las personas situadas en los niveles más alta de la jerarquía organizativa hacia los que se encuentran en niveles inferiores, es utilizada generalmente para la trasmisión de políticas estrategia y objetivos de la organización, instrucciones de trabajo, procedimientos y prácticas organizacionales, retroalimentación respecto a la corrección del desempeño y para el adoctrinamiento de sus miembros.

6.2.5 Monitoreo

El monitoreo es una tarea periódica que permite documentar y utilizar resultados, procesos y experiencias como base para dirigir la toma de decisiones y el aprendizaje.

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control. Sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Dentro de la empresa se realiza un monitoreo conforme a la asistencia de cada uno de sus colaboradores, así manteniéndose al tanto si faltan a sus labores de igual forma cada vez que se solicita permisos para faltar al trabajo o realizar actividades no laborales fuera de la institución de acuerdo con la entrevista realizada al Gerente general de dicha empresa.

6.3 Objetivo 02. Identificar los controles internos en almacenes Construnica

De acuerdo carrion, (2012)“el control del personal es una etapa fundamental en el desempeño laboral ya que permite detectar fallas y establecer procedimientos y mecanismos para su corrección, siempre supondrá una comparación entre los planes preestablecidos y los resultados obtenidos”.

Coincidiendo con lo manifestado por el administrador de tener distribución de cargos y delegación de funciones para garantizar un mejor control dentro de la empresa, así como también una excelente fuente de información oportuna para precisar una toma de decisiones.

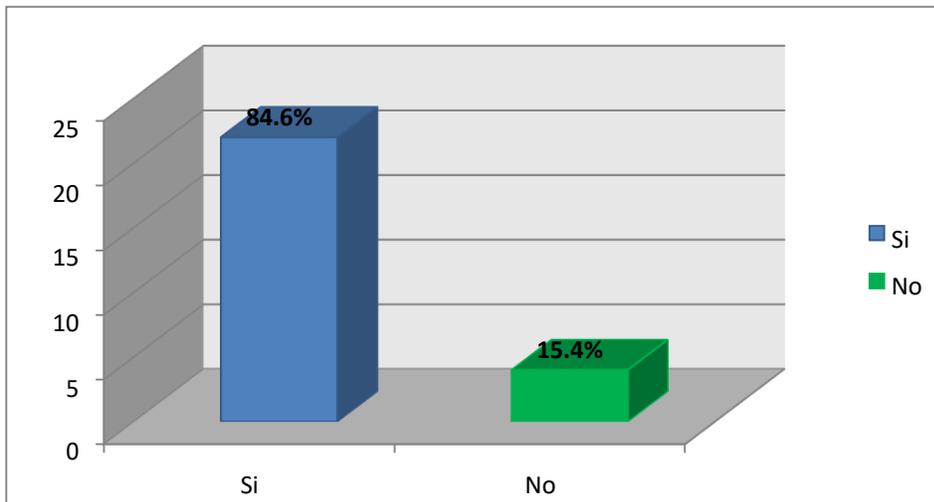


Gráfico número 7 Seguridad Laboral

Fuente: Elaboración propia

Según Fernández (2019) la seguridad laboral constituye una disciplina que tiene como objeto el estudio de los acontecimientos laborales para el análisis de los factores de riesgo y las causas que producen los accidentes y enfermedades de trabajo.

Los datos emitidos por la encuesta indican que un 84.6% de las colaboradoras tienen conocimientos o al menos han presenciado algún accidente, el 15.4% expresó no haber presenciado ningún accidente laboral por ser integrantes nuevos en ese equipo de trabajo.

Por su parte Rugama (2019), expresa que estos accidentes han sido de levedad y ninguno ha sido significativo en el sentido de haber ocasionado daños considerables a la integridad física de los colaboradores.

Mediante la guía de observación realizada se concluye que almacenes Construnica cuenta con una seguridad relativamente buena, se notó a simple vista la intención de invertir en la seguridad de los trabajadores para captar su atención y que con su conducta de bienestar le permita desenvolverse en un ambiente organizacional prometedor y saludable.

El 100% de los colaboradores afirmó que la empresa aplica normas de registro y de control de sus actividades. Consensualmente se reiteró la presencia de normas de control de asistencias y la aplicación de mecanismos que permiten registrar la actividad, generando disciplina laboral y garantizando el cumplimiento de las jornadas establecidas, así como también las remuneraciones de arto 45 del Código Laboral.

Esto también desencadena una serie de beneficios recíprocos, la empresa recibe a cambio un máximo de productividad, excelente clima organizacional y reducción de hallazgos en caso de eventuales auditorias.

6.4 Objetivo 03. Determinar la incidencia del control interno para la mejora del desempeño laboral en Construnica en la ciudad de Estelí 2020. Conocimiento del puesto.

Al igual que la organización necesita una dirección y estrategia para conseguir sus objetivos, los empleados y/o colaboradores necesitan saber qué papel deben cumplir dentro de la empresa para favorecer el buen desarrollo de su trabajo y en consecuencia del “crecimiento” mutuo empresa-empleado.

En la empresa Construnica según la encuesta aplicada, cada colaborador tiene conocimiento claro de su puesto de trabajo, cargo y cada actividad o tarea específica que deben realizar, esto según el jefe de inmediato por cada área, puesto que no existe un manual de funciones definidas.

Compromiso institucional.

El éxito de una empresa depende en gran parte del compromiso que tienen los colaboradores con la organización. Todo ejecutivo debe hacerse cargo de su responsabilidad, anhela que los trabajadores entreguen un máximo desempeño, estén dispuestos a hacer horas extras si es necesario y además estén contentos con su trabajo.

Capacidad de trabajar en equipo.

El trabajo en equipo potencia las estructuras flexibles y menos jerárquicas. Ayuda a la toma de responsabilidades. Promueve la amistad y las relaciones interpersonales, tan importante para generar un buen ambiente de trabajo.

El 100% de los colaboradores encuestados según el Censo realizado, dan una respuesta positiva al trabajo en equipo, aunque no necesariamente lo hacen, siempre deben estar vinculada cada área de la empresa para una mejor concordancia entre esta.

Nivel de motivación

Mantener empleados satisfechos hace que estos a su vez se ocupen mejor de los negocios. Algunos de los beneficios al mantener un nivel de motivación considerable son: Mejor imagen de la empresa, Mayor compromiso con la empresa, mayor rendimiento laboral, mayor competitividad empresarial, mejor imagen de la empresa como buen empleador.

Se conoce como estrategias a la fase del proceso de dirección estratégica cuyo objetivo es la evaluación y supervisión de la estrategia empresarial.

Mediante el control estratégico la empresa comprueba que la ejecución de la estrategia está dando los resultados deseados y se está implementando tal como se formuló y en caso negativo se adoptan las medidas oportunas para reconducir la situación.

Para obtener el flujo de estas estrategias se realizó un análisis FODA a la empresa para posteriormente trabajar la matriz DAFO generadora de la información necesaria que designe las estrategias necesarias.

Debilidades	Amenazas
Falta de planeación Parte del personal sin capacitación completa. Falta de control interno y auditoria. Tecnología obsoleta No hay manual de funciones.	Cambios en el entorno. Abundante competencia Inflación en los precios Almacenamiento de recursos por mucho tiempo (se pierde el producto) Situación económica del país.
Fortalezas	Oportunidades
Variedad de productos Servicio al cliente en diferentes líneas y fácil acceso. Personal necesario. Precios justos. Calidad de los materiales de construcción. Tiempo de entrega inmediata en la ciudad y departamentos.	Obtención de contratos con ingenieros para proyectos con la alcaldía. Posicionamiento Entrada de nuevos productos. Posibilidades de comercialización a todo el país.

Fuente: Elaboración Propia.

Estrategia 1: Fortalecimiento del sistema de control interno de la empresa

Objetivo: Adoptar sistemas operativos eficientes que permitan el fortalecimiento del control interno de la empresa.

Actividades:

- Adquirir un software que se adapte a las necesidades de la empresa el sistema (registro, control, vigilancia, reportes).
- Capacitación para los administrativos encargados del manejo de dicho sistema operativo.

Estrategia 2: crear ventajas competitivas mediante estándares de calidad.

Objetivo: Conservar los estándares de calidad para la generación de ventajas competitivas frente a otros almacenes.

Actividades:

- Asegurar el abastecimiento de materiales de calidad.
- Asegurar el buen uso y manejo de los materiales para reducir costos.
- Capacitar al personal nuevo o entrante para que se acoplen a las exigencias de la empresa.
-

Estrategia 4: Especialización de actividades o tareas específicas para cada persona en un área determinada.

Objetivo: Delimitar responsabilidades en cada puesto de trabajo para generación de un mayor control de las actividades.

Actividades:

- Integrar funciones que se adapten a las habilidades de los colaboradores.
- Elaborar un manual de funciones específicas de acuerdo a los puestos de trabajo.

VII. CONCLUSIONES

Según la información obtenida a través de las diferentes técnicas de recolección como es la Entrevista y censo se ha llegado a las siguientes conclusiones:

La investigación realizada determina que el análisis de control interno y desempeño laboral en almacenes Construnica implica el enfrentarse con situaciones complejas, para ello se debe comunicar, orientar, liderar y motivar a las personas que laboran. Por otro lado, existen factores que lo debilitan como es el caso de no contar con un manual de funciones. Ello incide en la percepción de los colaboradores en relación a las funciones que deberían desempeñar. No obstante, con respecto al control interno y desempeño laboral se pudo apreciar que existe entre los empleados una gran responsabilidad en la realización de sus actividades.

Con respecto al supuesto, gracias al estudio realizado se llegó a la conclusión de que la aplicación de estrategias para el control interno contribuye en la efectividad del desempeño laboral de almacenes Construnica; entre estas estrategias es necesario la elaboración inmediata de un manual de funciones que englobe el análisis y descripción de los diferentes cargos, herramientas que originen la eficiencia de cada colaborador de la empresa y permitan establecer normas de coordinación.

En el aspecto donde existe mayor discordancia es con la cantidad del personal presente que trabaja, puesto que es notorio contratar más personal y delegar nuevas funciones; esto se observó en las respuestas del cuestionario. Se apreció además que existen buenas relaciones interpersonales, es decir que el ambiente tiende a ser en la mayoría de los casos agradables. Así mismo se verificó el tipo de estrategias utilizadas en almacenes Construnica.

VIII RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones y la problemática existente se recomienda a la empresa Construnica lo siguiente:

Elaborar los manuales sobre los sistemas y procedimientos de las actividades administrativas y de producción que se realizan en la organización, actualizando los mismos cada vez que las circunstancias lo requieran. Estos manuales y sus modificaciones deben ser conocidos por los trabajadores.

Elaborar un manual de cargos y perfiles de desempeño con el fin de medir el grado de competencia del personal en relación con sus actividades.

Registrar todos los ingresos de manera inmediata. En los procesos de ventas al contado utilice cajas registradoras. Anotando diariamente los totales de éstas. Para que una empresa funcione de la mejor manera es necesario que lleve siempre un control en sus diferentes áreas de trabajo. Algunos de los puntos clave que se deben controlar son los gastos, entrada y salida de productos, así como también los cambios que se van produciendo a nivel interno de funcionamiento.

En procesos de ventas a crédito, elaborar una lista de cobranza y archivar una copia de la lista, esto con el propósito de compararla con las fichas de depósito y las pólizas de ingreso.

En almacenes Construnica existen tres métodos de pago al crédito:

Crédito al comprar un artículo y cuando esta paga mínimo el 80% de su saldo total se le entrega el producto.

Crédito a ingenieros con un buen récord crediticio o bien, personas afiliadas a estos por medio de referencias personales.

Crédito por medio de una financiera llamada Credex en la ciudad de Estelí, esta financiera paga a Construnica directamente y el solicitante de este servicio paga a la financiera en cuotas acordadas con este.

Elaborar cada mes estados financieros comparativos, para determinar variaciones significativas en cualquier categoría de ingresos o gastos.

Mantener actualizada la cantidad de artículos que se encuentran en el almacén y llevar un registro estricto de las actividades para el buen funcionamiento de la empresa.

Realizar conteo físico de inventarios por lo menos una vez al año para saber con exactitud la cantidad de productos con los que cuenta la empresa.

Implementar políticas de seguridad y resguardo sobre los activos, que permita a la gerencia la toma de decisiones acorde con los objetivos de producción y ventas programados.

BIBLIOGRAFIA

ABC. (25 de MAYO de 2014). *DICIONARY*. Obtenido de DICIONARY:
[htt://www.edu.com](http://www.edu.com)

Bronzino, E. (noviembre de 2016). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis:
<http://gestiopolis.com>

Cordero, V. (21 de agosto de 2010). *redalyc*. Obtenido de redalyc: <http://redalyc.com>

Espinosa, R. (29 de julio de 2013). *roberto espinosa* . Obtenido de roberto espinosa:
<http://robertoepinosa.es>

González. (07 de marzo de 2008). *Dicionary*. Obtenido de Dicionary: [www.dicionary .com](http://www.dicionary.com)

Granadino, S. (martes de febrero de 2012). *blogspot.com*. Obtenido de blogspot.com:
<http://blogspot.com/>

Granadino, S. (martes de febrero de 2012). *www.blogspot.com*. (S.Granadino, Editor)
Obtenido de www.blogspot.com: <http://blogspot.com>

Guerrero,Romero, F. A., & Portillo,Duran, M. A. (mayo de 2011).
Tesis de control interno. Obtenido de Tesis de control interno: [http](http://).

Gutiérrez, M. (domingo de febrero de 2011). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis : <http://gestiopolis.com>

J Posso, M. B. (sabado de marzo de 2017). *vitela.javeriana*.

Obtenido de [vitela.javeriana](http://vitela.javeriana.com): <http://vitela.javeriana.com> Maciel, S. (martes de abril de

2013). *unam*. Obtenido de unam: <http://cya.unam.mx>

Navarros,, s., & Ramos, Barrios. (miércoles de septiembre de 2012).
www.gestiopolis.com. Obtenido de www.gestiopolis.com: <http://dx.doi.org>

P.O, F. (viernes de octubre de 2010). *esup*. Obtenido de esup : [http:// esup.edu.com](http://esup.edu.com)

Rocha. (07 de junio de 2017). *Diccionario abc*. Obtenido de Diccionario:
www.gestiopolis.com

Sales. (sabado de abril de 2010). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis:
<http://www.gestiopolis.com>

Silva, R. &. (15 de abril de 2017). *rochasilvaconsultores* . Obtenido de
rochasilvaconsultores: [http:// www.rochasilvaconsultores.com](http://www.rochasilvaconsultores.com) uaeh. (21 de febrero de
2018). *uaeh*. Obtenido de uaeh: <http://uaeh.edu.mx> velasco, P. (miercoles de julio de
2018). *gdestiopolis* . Obtenido de gestiopolis : <http://gestiopolis.com>

Villa, B. (lunes de julio de 2011). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: [http://
gestiopolis.com](http://gestiopolis.com) xunta, e. (lunes de abril de 2019). *edu xunta* Obtenido de
eduxunta : <http://edu.xunta.gal>

ANEXOS

Anexo numero 1



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Objetivo de la entrevista

Estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, turno sabatino de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM- ESTELÍ, UNAN MANAGUA), actualmente realizamos una investigación para determinar el análisis del control interno para la mejora del desempeño laboral en la empresa Construnica del departamento de Estelí; correspondiente al primer semestre 2020. Agradeciendo su colaboración para el alcance de dicho objetivo. Entrevista a directivos de Construnica

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

¿Cómo nace Empresa Construnica?

¿Cuál es la misión y la visión de Empresa Construnica?

¿Cómo está organizada la empresa? ¿Existe un organigrama, vertical u horizontal?

¿Con cuántos colaboradores cuenta actualmente empresa Construnica

___ Hombres ___ Mujeres

¿Construnica ha realizado alguna capacitación a su personal y qué programas de capacitación se han implementado?

¿De qué manera han contribuido estas capacitaciones con el rendimiento productivo de la empresa?

¿Cuántas áreas operativas posee empresa Construnica? ¿Cuáles son? ¿Quién se encarga de la toma de decisiones en Construnica y cómo es la comunicación entre gerente y colaboradores?

¿Cómo se realiza el control interno en la empresa, existe una planeación estratégica?

¿Cuáles son las dificultades en el desempeño laboral de los colaboradores en Construnica?

¿Se realiza el análisis FODA de la empresa? ¿Podría mencionar las estrategias a seguir para enfrentar debilidades y amenazas y aprovechar las oportunidades y fortalezas?

¿Cuentan con políticas internas, manuales de funciones, reglamentos internos que contribuyan con la productividad? ¿Los colaboradores de su empresa conocen estos documentos?

¿Cómo se miden los resultados en la empresa? ¿Realizan a sus colaboradores evaluación al desempeño laboral?

¿Cuál es el procedimiento habitual en la selección del personal; el reclutamiento se hace usualmente de forma externa, interna o mixta? ¿Por qué?

¿Qué mecanismos utiliza la persona encargada para la selección y reclutamiento de personal?

¿Qué requisitos se necesitan para optar a una vacante dentro de la organización?

¿Cómo se celebran los contratos laborales en empresa Construnica; ¿determinados o indeterminados, escritos o verbales? ¿Por qué?

¿Cómo valora el funcionamiento administrativo de Construnica? ¿por qué?

¿Qué técnicas utilizan para incentivar la motivación al personal? ¿Cuáles serían las acciones más adecuadas para mejorar el control interno de Construnica?

¿Cómo valora el crecimiento de la empresa desde que se implementan métodos de control interno?

Anexo numero 2



Objetivo de la Encuesta

Estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, turno sabatino de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-ESTELI, UNAN MANAGUA), actualmente realizamos una investigación para determinar el análisis del control interno para la mejora del desempeño laboral en la empresa Construnica de la ciudad de Estelí, correspondiente al primer semestre 2020. Agradeciendo su colaboración para el alcance de dicho objetivo.

Encuesta a los colaboradores de Empresa Construnica

Edad: ____ años

Género: M F

Para cada pregunta marque con una o un la opción correcta

1 ¿Qué requisitos debe reunir para optar a su puesto de trabajo?

Documentos de referencia Estado de salud

Experiencia Todos los anteriores

2 ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa Construnica?

Si

No

3 ¿Qué tipo de capacitaciones se le han impartido?

De higiene laboral

De clima organizacional

De adiestramiento

Otros, especifique _____

4 ¿Qué tipo de protección utiliza en su área de trabajo?

Guantes Delantal

Gorro

Mascarilla Todos los anteriores

5 ¿Existen reglas para evitar accidentes laborales? ¿Según normas de higiene y seguridad?

Si

No

Si su respuesta es positiva, justifique

6 ¿Existe una buena comunicación entre gerencia y colaboradores?

Si

No

Regular

7 ¿Existe una persona encargada del proceso de control del personal que guíe al grupo de trabajo hacia la consecución de los objetivos?

Si

No

8 ¿Existen técnicas motivacionales que incentiven a los colaboradores?

Si

No

Si su respuesta es positiva justifique. ¿De qué manera influye en su trabajo?

9 ¿Existe alguna norma de registro o de control al entrar y salir de la empresa?

Si

No

Sí su inasistencia es injustificada que consecuencia tiene:

Facultad Multidisciplinaria, Estelí / FAREM Estelí

Pierde su día laboral

Pierde su día y su séptimo

Su día perdido se lo dan a cuenta de vacaciones

Es causal de un memorándum y/o suspensión temporal del trabajo.

10 ¿Cuentan con un manual de funciones específicas que les permita entender su rol dentro de la empresa?

Si

No

11 ¿Se les permite conocer con anticipación las normas y reglas a seguir dentro de la empresa y sus posibles sanciones en caso de violentarlas?

Si

No

12 ¿Está satisfecho con la remuneración que recibe?

Si

No

13 ¿Han existido accidentes laborales dentro de la empresa?

Si

No

Si su respuesta es positiva responda si han sido:

Graves

Leves

Superficiales

De todos los anteriores

14 ¿En caso de accidentes, existe un plan de medidas y procesos a seguir para garantizar la seguridad e integridad física de los colaboradores?

Si

No

16 ¿La empresa Construnica les ofrece la oportunidad de contar con el seguro social?

Si

No

17 ¿Se brinda algún estímulo económico o material como parte motivacional por su desempeño?

Si

No

18 ¿En qué consisten esos estímulos? (Puede marcar más de una opción).

Bonos

Viajes

Premios

Todos son correctos

19 ¿Considera que el personal presente es suficiente para atender la demanda productiva actual de la empresa?

Si

No

Anexo numero 3

CRONOGRAMA DE INVESTIGACION

Actividades/ semanas asignadas		Marzo		Abril				Mayo				Junio		Julio				Septiembre				Octubre				Noviembre			
		3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Integración del equipo de trabajo	■																											
2	Elección de la línea de investigación	■																											
3	Delimitación del tema	■						■																					
4	Antecedentes de la investigación		■					■																					
5	Planteamiento del problema			■				■																					
6	Preguntas - problemas			■	■				■																				
7	Objetivo general			■	■	■	■		■																				
8	Objetivos específicos									■	■																		
9	Elaboración del marco teórico									■	■	■																	
10	Operacionalización de los objetivos											■	■																
11	Supuesto													■	■														
12	Resultados														■	■	■	■	■	■	■	■							
16	Revisión de protocolo																	■	■										
17	Revisión de instrumentos																		■	■									
18	Aplicación de instrumentos																			■	■								
19	Análisis de resultados																				■	■	■	■	■	■	■	■	■
20	Conclusiones																					■	■	■	■	■	■	■	■
21	Elaboración de conclusiones por objetivo																						■	■	■	■	■	■	■
22	Elaboración de recomendaciones																								■	■	■	■	■

Anexo numero 4

