



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

TESIS DE GRADO

Evaluación del Sistema de Control Interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte y su incidencia en la Gestión Contable durante el año 2024

Palacios, L; Rodríguez, M; Torres, M.

Tutora

Mtra. Jessica Azucena Valdivia Montenegro

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE ESTELÍ

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Centro Universitario Regional de Estelí
CUR-Estelí

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

**Evaluación del Sistema de Control Interno establecido en
Fábrica de Cajas del Norte y su incidencia en la Gestión
Contable durante el año 2024**

Trabajo de investigación para optar al grado de
Licenciada en la carrera de Contaduría Pública y Finanzas

Autoras

Leidy Thais Palacios González
María Rosibel Rodríguez Pastrana
María Fernanda Torres Ordóñez

Tutor

Mtra. Jessica Azucena Valdivia Montenegro

Estelí, 04 de diciembre 2025



Dedicatoria

A través de estas líneas, queremos reconocer profundamente a quienes, de manera directa o indirecta, contribuyeron en nuestra formación académica, personal e hicieron posible la culminación de esta tesis.

En primer lugar, **a DIOS**, ya que, sin él nada de esto sería posible, por darnos la vida, salud, sabiduría, aprendizaje, experiencia y la fortaleza para enfrentar cada uno de los desafíos que se nos presentaron en todo el proceso de estudio.

A nuestros padres, por ser quienes nos han instruido en la vida, siendo ejemplo de superación, brindándonos apoyo económico, emocional, incondicionalmente y orientarnos en cada uno de nuestros pasos que contribuyen al cumplimiento de cada una de nuestras metas, a fin de lograr el éxito en la culminación de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas, no nos alcanzará la vida para agradecerles el amor que nos han dado.

A todos los docentes, que día a día contribuyeron con la enseñanza que nos permitió el desarrollo de habilidades y conocimientos.

Agradecimiento

Agradecemos primeramente a **DIOS**, por habernos iluminado, dándonos la fortaleza para cumplir con cada uno de los objetivos planteados, a quienes hicieron posible este sueño, que caminaron junto a nosotros, siendo inspiración, motivación. También, por la confianza de creer en nuestro potencial para culminar con éxito la carrera universitaria y brindarnos apoyo en los momentos difíciles en el trayecto de estudio.

Al ingeniero, actual gerente-propietario de la empresa que nos abrió sus puertas para llevar a cabo esta tesis, por la colaboración de manera directa, puesto que, nos facilitó la información oportuna y útil para la realización de esta investigación.

Extendemos el agradecimiento a cada una de las **integrantes, amigas y compañeras de tesis**, por la disposición, entrega y apoyo incondicional, que hicieron de este camino no sólo terminar un trabajo académico, sino una experiencia única de crecimiento que marcará nuestras vidas y que guardaremos siempre en nuestros corazones.

Finalmente, **a todos los docentes**, por su esfuerzo, entrega, paciencia, esmero y orientación en cada uno de los procesos educativos.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE ESTELÍ
“2025: Eficiencia y Calidad para seguir en Victorias”
Departamento Docente de Ciencias Económicas y Administrativas

CARTA AVAL DEL TUTOR

Estelí, 04 de diciembre de 2025

Por medio de la presente, en calidad de tutora del trabajo de modalidad de graduación titulado: **Evaluación del Sistema de Control Interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte y su incidencia en la Gestión Contable durante el año 2024**, elaborado por las estudiantes:

LEIDY THAIS PALACIOS GONZALEZ

21-50093-0

MARIA ROSIBEL RODRIGUEZ PASTRANA

20-51153-3

MARIA FERNANDA TORRES ORDOÑEZ

21-50653-9

Estudiante(s) de la carrera de **Contaduría Pública y Finanzas**, hago constar que he brindado acompañamiento académico y metodológico durante el desarrollo de dicho trabajo, cumpliendo con lo establecido en el cronograma y en la normativa institucional vigente. Asimismo, avalo que el trabajo cumple con los requisitos formales, científicos y éticos exigidos por la Universidad, en cumplimiento de la modalidad de graduación correspondiente.

Atentamente,

Mtra. Jessica Azucena Valdivia Montenegro

Orcid: 0009-0008-7948-1826

UNAN-Managua/CUR-Estelí

Cc/Archivo

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!

Barrio 14 de abril, contiguo a la subestación de ENATREL, Tel 27137734, Ext 7426
dcea.curesteli@unan.edu.ni

Resumen

Esta investigación se desarrolló con el objetivo de evaluar el sistema de control interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte y su incidencia en la gestión contable durante el año 2024. La empresa presentó deficiencias que afectan el desempeño operativo, ya que, no cuenta con manuales debidamente estructurados que detallen los lineamientos internos, lo cual, genera inconsistencias en la ejecución de tareas, dificultando la estandarización en los procesos. Este estudio, se desarrolló mediante una metodología cualitativa, utilizando técnicas e instrumentos cualitativos, aplicando: Guía de entrevista, cuestionario estructurado, guía de observación y revisión documental, para recopilar información, datos reales que permitieron el análisis y discusión de resultados, por ende, extraer conclusiones y proponer recomendaciones. Cabe destacar que, se considera un tema sumamente importante de investigación, ya que, para garantizar el futuro de una empresa, es necesario conocer la salud económica y eficiencia en la que ésta realiza sus operaciones, asimismo, que pueda dar respuesta a los desafíos y cambios constantes en el sector económico, puesto que, en el departamento de Estelí, la elaboración de cajas de madera para puros es una actividad económica con mucha demanda y competencia.

Palabras claves: Control, gestión, cumplimiento.

Abstract

This research was developed with the objective of evaluating the system of internal control established in Fábrica de Cajas del Norte and Its impact on the management accounting during the year 2024. The company presented deficiencies that affect operational performance, since it does not have properly structured manuals that detail the internal guidelines, which generates inconsistencies in the execution of tasks, hindering standardization in the processes. This study was developed through a qualitative methodology, employing qualitative techniques and instruments, including an interview guide, structured questionnaire, observation guide, and document review, to collect information and real data that allow us to address the results, thus drawing conclusions and propose recommendations. It should be noted that this is considered dan extremely important topic to investigate, since, to guarantee the future of a company, it is necessary to know the economic health and efficiency in which it carries out its operations, as well as that can respond to the challenges and constant changes in the economic sector, since, in the department of Estelí, the elaboration of wooden boxes for cigars is an economic activity with much demand and competition.

Keywords: Control, management, compliance.

Índice

1. Introducción	1
2. Antecedentes	2
2.1. A nivel internacional	2
2.2. A nivel nacional	3
3. Planteamiento del problema	5
3.1. Caracterización general del problema	5
4. Justificación	6
5. Objetivos de investigación	7
5.1. Objetivo General	7
5.2. Objetivos Específicos	7
6. Limitaciones del estudio	8
7. Supuestos básicos	9
8. Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación	10
9. Preguntas de investigación	13
9.1.1. Pregunta general	13
9.1.2. Preguntas específicas	13
10. Marco teórico	14
10.1. Generalidades de Fábrica de Cajas del Norte	14
10.1.1. Ubicación geográfica	15
10.1.2. Infraestructura	16
10.1.2.1. Física	16
10.1.2.2. Tecnológica	17
10.1.2.3. Organizativa	17

10.1.2.4. De servicios	18
10.1.2.5. De gestión	19
10.2. Sistema de control interno	19
10.2.1. Definiciones.....	19
10.2.2. Objetivo	20
10.2.3. Componentes claves	20
10.2.4. Tipos de controles internos	21
10.2.5. Importancia.....	21
10.3.1. Métodos de evaluación del sistema de control interno.....	22
10.3.1.1. Método descriptivo	22
10.3.1.2. Método de cuestionario	22
10.3.1.3. Método grafico o diagrama de flujo	22
10.3.3. Observación.....	23
10.3.4. Inspección.....	23
10.4. Sistema de control interno administrativo	23
10.4.1. Definiciones.....	23
10.4.2. Objetivo	24
10.4.3. Elementos	24
10.4.4. Ventajas.....	25
10.4.5. Desventajas.....	25
10.5. Sistema de control interno contable.....	26
10.5.1. Definiciones.....	26
10.5.2. Objetivos.....	26
10.6. Análisis FODA	27
11. Diseño metodológico	27

11.1.	Enfoque cualitativo asumido.....	27
11.2.	Tipo de investigación	28
11.2.1.	Según la profundidad de estudio.....	28
11.2.2.	Según su temporalidad.....	29
11.3.	Muestra teórica y sujetos del estudio	29
11.3.1.	Población y muestra.....	29
11.3.2.	Muestreo	30
11.3.3.	Criterios de selección.....	30
11.3.4.	Área geográfica.....	30
11.4.	Métodos, técnicas e instrumentos para recolección de datos	30
11.4.1.	Métodos	30
11.4.2.	Técnicas	31
11.4.3.	Instrumentos	31
11.5.	Etapas de la investigación.....	32
11.5.1.	Investigación documental	32
11.5.2.	Elaboración de instrumentos.....	32
11.5.3.	Trabajo de campo.....	32
11.5.4.	Elaboración de informe final	33
11.6.	Criterios de calidad aplicados.....	33
11.7.	Métodos, técnicas e instrumentos para el procesamiento y análisis de datos e información.....	33
12.	Análisis y discusión de resultados	34
12.1.	Análisis de la eficacia del sistema de control interno en los procesos contables de Fábrica de Cajas del Norte en el año 2024	34
12.2.	Efecto del control interno en la gestión contable y situación financiera de Fábrica de Cajas del Norte durante el año 2024.....	47

12.3. Propuesta de recomendaciones que contribuyan a fortalecer el sistema de control interno y los procesos contables de Fábrica de Cajas del Norte.....	53
13. Conclusiones.....	74
13. Recomendaciones.....	76
14. Referencias bibliográficas	77
15. Anexos (figuras, tablas, esquemas, instrumentos)	83
.....	90

Índice de tablas

Tabla 1: Categorías y subcategorías	12
Tabla 2: Tabla comparativa según el modelo COSO	45
Tabla 3: Matriz de segregación de funciones para el área de administración	57
Tabla 4: Matriz de segregación de funciones para el área de contabilidad	58
Tabla 5: Matriz de segregación de funciones para el área de producción	60
Tabla 6: Ficha de funciones N°. 1	62
Tabla 7: Ficha de funciones N°. 2	63
Tabla 8: Ficha de funciones N°. 3	64
Tabla 9: Matriz de riesgo efectiva	67
Tabla 10: Formato para requisición de compra	68
Tabla 11: Formato para recepción de materiales	69
Tabla 12: Manual de procedimiento operativo	72
Tabla 13: Guía de observación	98
Tabla 14: Revisión documental	101

Índice de figuras

Mapa 1: Dirección actual.....	15
Gráfico 1: Organigrama institucional.....	18
Gráfico 2: Proceso de producción de cajas de maderas para puros en Fábrica de Cajas del Norte	41
Gráfico 3: Análisis FODA	46
Imagen 1: Anexo de entrevista	102
Imagen 2: Anexo de entrevista	103
Imagen 3: Anexo de entrevista	104
Imagen 4: Anexo de entrevista	105
Imagen 5: Anexo de cuestionario	106
Imagen 6: Anexo de cuestionario	107
Imagen 7: Imagen de cuestionario.....	108

1. Introducción

La presente investigación aborda el tema de: Evaluación del Sistema de Control Interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte y su incidencia en la Gestión Contable durante el año 2024, se considera de mucha importancia y relevancia, puesto que, el control interno representa el pilar fundamental para la confiabilidad, eficiencia y eficacia de toda empresa.

Este estudio se realizó con el objetivo de evaluar el sistema de control interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte y su incidencia en la gestión contable durante el año 2024, surge ante la necesidad de identificar posibles debilidades en los procedimientos internos, las cuales, afectan la calidad de la información contable que se genera, además, el desempeño de la producción de cajas de madera para puros, por consiguiente, proponer recomendaciones de mejora que contribuyan al fortalecimiento del sistema.

La relevancia de esta tesis radica en que una gestión contable eficaz depende de la solidez del control interno. Por lo tanto, se abordan aspectos claves como: Cumplimiento de políticas, reglamento interno de trabajo, además, que la empresa cumpla-realice sus operaciones bajo las leyes y normativas vigentes del país.

Se emplea una metodología de enfoque cualitativo, utilizando técnicas cualitativas, aplicando los siguientes instrumentos: Guía de entrevista, cuestionario estructurado, guía de observación y revisión documental, con el propósito de obtener información real, asimismo, una visión integral del funcionamiento del sistema de control interno y su efecto en la gestión contable de Fábrica de Cajas del Norte.

Por otra parte, con la finalidad de proporcionar información a futuros profesionales que se enfoquen en este tipo de investigación u otras empresas que no estén aplicando un debido control interno.

En definitiva, esta investigación permitió conocer cada una de las fases que tiene un debido proceso de control interno, siendo una gran experiencia para el crecimiento profesional, ya que, en un futuro al ser contratados dentro de una empresa o propia, se tendrá una herramienta fundamental para llevar a cabo un debido proceso de control interno y gestión contable.

2. Antecedentes

En el transcurso de la búsqueda de estudios realizados anteriormente, se determinó la inexistencia de investigaciones que aborden de manera directa el tema específico de esta tesis, sin embargo, esto no representa una limitante, sino una oportunidad valiosa para contribuir al desarrollo académico y en la práctica profesional, puesto que, esta constatación refuerza la originalidad del trabajo investigativo.

Cabe destacar que, se identificaron estudios que presentan enfoques, metodologías que se relacionan con la problemática abordada, por lo tanto, son considerados antecedentes indirectos que permiten contextualizar esta tesis dentro de una perspectiva más amplia. A continuación, se abordan los siguientes antecedentes en contexto internacional y nacional:

2.1. A nivel internacional

Es importante destacar, el trabajo de investigación realizado en Perú, titulado “Sistema de Control Interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Unidad Ejecutora Salud Hualgayoc Bambamarca, 2023”; realizado por José William Guevara Tirado de la Facultad de Negocios para optar al título profesional de contador público, con el objetivo de determinar la incidencia del sistema de control interno en la Gestión Administrativa de la Unidad Ejecutora Salud Hualgayoc Bambamarca, 2023, desarrollado mediante la metodología cuantitativa, con una muestra de 62 servidores de la Unidad Ejecutora; determinó que el control interno ejerce una incidencia positiva en la gestión administrativa y concluye que una evaluación eficaz del control interno favorece una gestión administrativa adecuada, por ende, facilita el logro de objetivos establecidos. (Tirado, 2024)

Asimismo, en Perú, se encuentra el estudio titulado Control Interno y su Incidencia en la Gestión Contable de las pequeñas empresas del sector servicio del Perú, caso; P & C maderas y logísticas E.I.R.L – Pucallpa, 2024; elaborado por Kevin Ángel Quevedo Vela para optar al título profesional de contador público en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, que plantea el objetivo de determinar la incidencia del control interno en la gestión contable de las pequeñas empresas del sector servicio, siendo la muestra una parte de las pequeñas empresas del Perú, se emplea una metodología cualitativa. Identificando diversas deficiencias tanto en el control interno como en la gestión contable, las cuales,

ocasionaron un impacto negativo en la confiabilidad, oportunidad y eficiencia, por ello, recomienda un sistema de control interno integral, adaptado a sus recursos y necesidades. (Vela, 2024)

2.2. A nivel nacional

De acuerdo con (Luna, 2019), quien realizó la tesis llamada Evaluación del control Interno en el área de inventarios para la entidad Aluminic, S.A. durante el periodo 2018 en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, UNAN – MANAGUA para optar al título de Master Contabilidad con énfasis en Auditoría. El objetivo es evaluar el control interno en el área de inventarios para la entidad ALUMINIC, S.A. durante el periodo 2018. Se llevó a cabo mediante una metodología mixta (cuantitativa – cualitativa) siendo la muestra objeto de estudio el área de inventario de la entidad ALUMINIC, S.A., se determinó que la empresa presenta un reducido personal para el tamaño de la operación de la entidad, además, una capacidad pequeña, lo cual, provoca daños en los productos; no existen manuales de procedimientos, por ello, se elaboró una propuesta de manual de procedimientos de control interno para la entidad Aluminic, S.A., se concluye que es importante la existencia de este manual, con el fin de tener un mejor control de sus inventarios, ayudar con la optimización, desarrollo de los procesos y lograr resultados eficaces.

Asimismo, se encuentra la tesis titulada Evaluación del Sistema de Control Interno aplicado a las cuentas por cobrar de Grupo B.M.S.A, en el año 2018. Para optar al título de Máster en Contabilidad con énfasis en Auditoría en la UNAN – MANAGUA. Planteando el objetivo de evaluar el sistema de control interno de las cuentas por cobrar de Grupo B.M.S.A, en el año 2018. Utilizando una metodología cualitativa con lineamientos cuantitativos, siendo la muestra el 100% de las cuentas por cobrar de la entidad, puesto que, solamente presenta 15 cuentas por cobrar. Se comprobó que el manual de control interno esta desactualizado, no existe un manual de crédito ni gestión de cobro, por lo tanto, se concluye en analizar el manual de control interno, definir responsabilidades sobre el control interno y realizar gestión permanente de cobro a los clientes de la empresa para disminuir los niveles de morosidad y de las cuentas incobrables. (Espinales, 2019)

De igual manera, se evidencia una tesis para optar al título de Máster en Contabilidad con énfasis en Auditoría en la Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa UNAN – FAREM- MATAGALPA, la cual se titula El control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa y Financiera de la empresa de vigilancia y seguridad privada S.A. (VYSPSA) Matagalpa, período 2019. El objetivo planteado es analizar el control interno y su incidencia en la gestión administrativa y financiera de la empresa Vigilancia y Seguridad Privada, S.A. VYSPSA, de la ciudad de Matagalpa, período 2019. La metodología empleada fue cuantitativa, con una muestra de 5 funcionarios que ejercen funciones en el depto. Administrativo y Financiero. Se determinó que la empresa tiene implementado un sistema de control interno de manera empírica, asimismo, que posee debilidades en los procesos de elaboración de presupuesto operativo y estratégico, por lo tanto, se concluye que el sistema contable debe ser actualizado. (Maconell, 2020)

3. Planteamiento del problema

3.1. Caracterización general del problema

Las fábricas de cajas en Nicaragua, especialmente en Estelí, están experimentando un desarrollo significativo debido a la demanda en el mercado tabacalero, destacando su impacto económico, su enfoque y la mejora de procesos. El impulso del sector agrícola en el país y el reconocimiento internacional de puros nicaragüenses ha creado condiciones favorables para que estas compañías continúen fortaleciendo su rendimiento y consolidando su papel dentro de la cadena productiva del tabaco.

Es crucial que las empresas dedicadas a la elaboración de cajas de madera para puros implementen un sistema de control interno capaz de mejorar la gestión y que garantice su sostenibilidad, de manera que, permita obtener una seguridad razonable en sus procesos.

Durante el período 2024, Fábrica de Cajas del Norte, presentó deficiencias, la empresa no cuenta con manuales debidamente estructurados que detallen los lineamientos internos y los procesos operativos, lo cual, genera inconsistencias en la ejecución de tareas dificultando la estandarización en los procesos y en la evaluación de cumplimiento con los clientes, puesto que, el desempeño de las actividades operacionales no está siendo satisfactorio.

Estas fallas operativas no solo comprometen la productividad de la empresa, sino que también afectan de manera adversa la calidad del producto final, generando reprocesos, desperdicio de materiales y retrasos en las entregas. Además, la ausencia de un seguimiento operativo riguroso limita la disponibilidad de información precisa, lo que dificulta elaborar reportes financieros que muestren fielmente la situación económica.

La debilidad en los procesos contables repercute negativamente en la toma de decisiones administrativas y financieras, al no contar con datos confiables que reflejen la situación real de la empresa y la débil coordinación entre las áreas operativas obstaculizando el cumplimiento de obligaciones fiscales, el control de costos y la planificación presupuestaria. En este sentido, resulta indispensable examinar los mecanismos de supervisión y control existentes, con el propósito de identificar los factores que inciden en la calidad de la gestión contable y proponer acciones correctivas que contribuyan a mejorar la confiabilidad de la información financiera de la organización.

4. Justificación

Toda empresa precisa de una correcta implementación de un sistema de control interno eficiente y eficaz, que proteja sus activos, garantice la eficiencia operativa y fomente el cumplimiento de los objetivos planteados. Sin embargo, el funcionamiento de este debe ser periódicamente evaluado.

El presente estudio, es realizado para evaluar el sistema de control interno y su incidencia en la gestión contable durante el año 2024 del área de elaboración de cajas de madera para puros e identificar las debilidades en el proceso de producción y de esta manera recomendar acciones de solución y mejoras en el proceso.

Esta investigación es de importancia, ya que, la empresa tiene como objetivo verificar que el personal este desarrollando sus actividades de manera efectiva en los procesos de producción y lograr la satisfacción del cliente, debido a que, la correcta aplicación de un sistema de control interno genera confianza y garantiza el éxito empresarial.

La investigación beneficia a la empresa: Fabrica de Cajas del Norte, puesto que, la correcta aplicación del sistema de control interno le garantiza el alcance de sus objetivos o el éxito empresarial; permitiéndole al dueño tener un amplio conocimiento sobre la salud económica que tiene esta, para en un futuro si desea un apalancamiento financiero o formar sociedad, mostrar su efectiva estabilidad financiera y ser una empresa de referencia.

Además, con la finalidad de proporcionar información a futuros profesionales que se enfoquen en este tipo de investigación u otras empresas que no estén aplicando un debido control interno.

Cabe mencionar que, esta investigación realizada permite conocer cada una de las fases que tiene un debido proceso de control interno, una gran experiencia para el crecimiento profesional, ya que en un futuro al ser contratados dentro de una empresa o propia empresa se tendrá una herramienta fundamental para llevar a cabo un debido proceso de control interno.

5. Objetivos de investigación

5.1. Objetivo General

- Evaluar el sistema de control interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte y su incidencia en la gestión contable durante el año 2024

5.2. Objetivos Específicos

- Analizar la eficacia del sistema de control interno en los procesos contables de Fábrica de Cajas del Norte en el año 2024
- Determinar el efecto que tiene el control interno en la gestión contable y situación financiera de Fábrica de Cajas del Norte durante el año 2024
- Proponer recomendaciones que contribuyan a fortalecer el sistema de control interno y los procesos contables de Fábrica de Cajas del Norte

6. Limitaciones del estudio

Durante el desarrollo del estudio se consideran las siguientes limitaciones:

- Dificultad para acceder a la información financiera confidencial de la empresa, como son los estados financieros, informes y reportes de control. No estuvieron disponibles por restricciones de confidencialidad, lo que puede afectar la profundidad del análisis.
- Asimismo, la aplicación de instrumentos se realizó con recursos limitados, en cuanto a tiempo, condicionando el alcance metodológico y la amplitud del enfoque de la investigación.
- El estudio se centró exclusivamente en áreas específicas comprendidas en Fábrica de Cajas del Norte, por lo tanto, los resultados no pueden generalizarse a otras empresas del sector industrial.
- Por otra parte, la investigación adoptó un enfoque cualitativo predominante, lo que impide medir con precisión el impacto del sistema de control interno en términos numéricos o financieros.
- Se observó que los trabajadores involucrados en la aplicación de los instrumentos, pudieron sentirse limitados a expresar opiniones críticas sobre el sistema de control interno por temor a incomodidad, lo que afecta la transparencia de las respuestas.

7. Supuestos básicos

- Una adecuada implementación del control interno en Fábrica de Cajas del Norte permitirá una administración financiera eficiente.

8. Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación

Cuestiones de investigación	Propósito específico	Categorías	Definición conceptual	Subcategoría	Ejes de análisis	Fuentes de información
¿Cómo es el sistema de control interno en Fábrica de Cajas del Norte?	Evaluar la eficacia del sistema de control interno en los procesos contables de Fábrica de Cajas del Norte durante el año 2024	Evaluación de riesgo	Comprende el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la empresa para el logro de sus objetivos	Identificación de riesgos	¿Qué estrategias se utiliza para la identificación de riesgos?	Documentos primarios
		Actividades de control interno	Comprende las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se lleven a cabo las	Revisión de políticas en el procedimiento de control	¿Considera que el control interno contribuye a mejorar la confiabilidad de	Desempeño del personal en los procesos

			acciones necesarias		los registros contables?	
¿Cómo se aplican las políticas existentes y qué impacto tienen en la información financiera que se genera?	Determinar el efecto que tiene el control interno en la gestión contable y situación financiera de Fábrica de Cajas del Norte durante el año 2024	Gestión contable	Es el proceso de registrar, organizar y analizar las transacciones financieras que realiza una empresa	Confiabilidad de la información	¿Existe un procedimiento claro y efectivo que permita la identificación y corrección de los errores contables?	Informes financieros
		Situación financiera	Estado económico de una empresa, que refleja un informe crucial para comprender la situación financiera, toma de decisiones y evaluar la viabilidad	Cumplimiento normativo	¿Considera que la información contable que se genera es confiable y oportuna para la toma de decisiones?	Manual de procedimientos

¿Qué tan satisfactorio es el cumplimiento del sistema de control interno en Fábrica de Cajas del Norte?	Analizar la implementación del sistema de control interno en Fábrica de Cajas del Norte durante el año 2024	Información y comunicación	Son los procesos y canales que permiten que los datos relevantes sean generados, compartidos y comprendidos por todas las partes interesadas	Integridad y exactitud del procesamiento de datos	¿Cómo permite el sistema de control interno asegurar el cumplimiento de los objetivos fiscales y legales?	Manual operacional de cada una de las áreas existentes
¿Qué acciones podrían implementarse para fortalecer el sistema de control interno y mejorar la gestión contable de la empresa?	Proponer recomendaciones para fortalecer el sistema de control de interno en los procesos contables en Fábrica de Cajas del norte durante el año 2024	Acciones de monitoreo	Es el proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la eficiencia y eficacia de un proyecto	Evaluaciones continuas	¿Qué mejoras consideran que se podrían implementar? ¿Se realizan revisiones periódicas y conciliaciones de manera rutinaria u oportuna?	Análisis de los autores de tesis

Tabla 1: Categorías y subcategorías

9. Preguntas de investigación

9.1.1. Pregunta general

- ¿De qué manera incide el sistema de control interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte en la gestión contable durante el año 2024?

9.1.2. Preguntas específicas

- ¿Cómo se aplican las políticas contables existentes y que impacto tienen en la elaboración de reportes financieros confiables?
- ¿Cómo es el sistema de control interno en Fábrica de Cajas del Norte?
- ¿Qué tan satisfactorio el cumplimiento del sistema de control interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte?
- ¿Qué acciones podrían implementarse para fortalecer el sistema de control interno y mejorar la gestión contable de la empresa?

10. Marco teórico

10.1. Generalidades de Fábrica de Cajas del Norte

Según García (2023), una empresa es una entidad comercial con fines lucrativos, la cual lleva a cabo una actividad económica específica para producir bienes o prestación de servicios.

En definitiva, Porto & Gardey (2023), determinan que una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos, tales como: capital humano, materia prima, material indirecto e insumos, herramientas, maquinaria, tecnología, con el propósito de generar ganancias y utilidades a través de la participación en el sector económico en que se desarrolla, además, en dependencia del giro económico que tiene actividad, que para lograrlo, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

En relación con lo anterior, Fábrica de Cajas del Norte es una empresa manufacturera dedicada a la elaboración de cajas de madera para puros de tabaco, fundada en el año 2018, nace a raíz de una propuesta de un amigo cercano del ingeniero y actual gerente-propietario, la cual consistió en incorporarse en este sector empresarial y construir su propia fábrica de cajas para puros, en aquel tiempo, el ingeniero le prestaba sus servicios de manera independiente como jefe de obra de la construcción de su fábrica de cajas para puros, esta idea le pareció estupenda y fue entonces cuando la puso en marcha de la mano con un tío materno, en sus inicios las actividades se desarrollaban en una bodega rentada en el barrio Santo Domingo de la ciudad de Estelí, actualmente, las instalaciones se encuentran en una propiedad legalmente propia ubicada en la comarca El Jocote, Estelí, Nicaragua.

Para llevar a cabo el producto terminado, se realizan una serie de actividades, en donde, la madera es procesada en diferentes áreas: máquinas, armado, discos, fondeo, cortado, curado, lijado, sellado, pintura, embisagrado, revisado y finalmente empaque; se elaboran cinco tipos de cajas de madera para puros de tabaco, éstas se distinguen por sus medidas-nombre: Leather Rose, Deadwood 1/24, Fat Botton Betty Robusto, Fat Botton Betty Gordito y Fat Botton Betty Toro, puesto que, son sometidas al mismo proceso de transformación, poseen la misma forma y el mismo color.

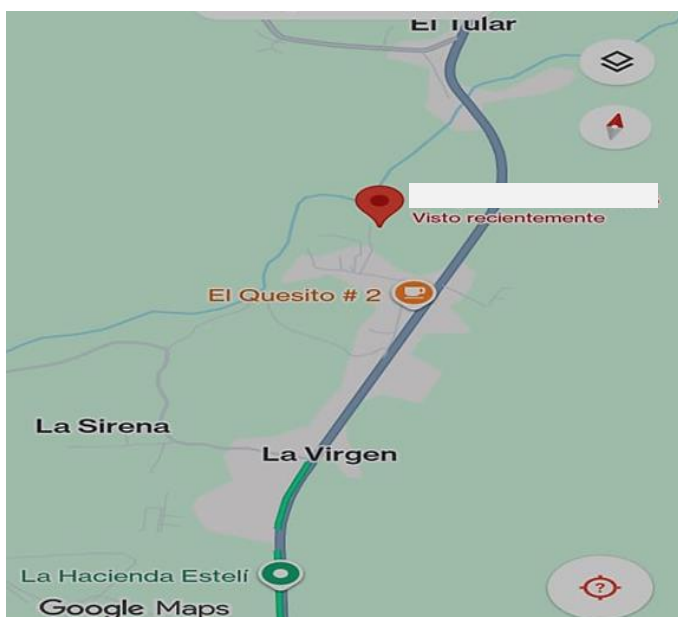
Cabe destacar que, la cantidad de cajas de madera para puros de tabaco y tipo a elaborar varían en dependencia de la orden que solicita el cliente.

10.1.1. Ubicación geográfica

“La ubicación geográfica es la situación de un lugar específico del planeta, mediante el uso de diversas herramientas como mapas, brújulas, coordenadas o sistemas de geolocalización”. (Significados, 2023).

De acuerdo con (Sanchez, 2020), cuando se utilizan datos de un mapa de Google, se cita o parafrasea la información en un estudio, es necesario citar los datos, asimismo, proporcionar una referencia a la fuente.

A continuación, se presenta la ubicación geográfica de Fábrica de Cajas del Norte:



Fuente (Google, s.f)

Mapa 1: Dirección actual

Fábrica de Cajas del Norte en su documentación determina su dirección de la siguiente manera: Km. 157.1 Carretera Panamericana Norte 250 mts al Oeste. Comunidad El Jocote, Estelí, Nic. También, pueden tomarse como sitios de referencia: Vivero Rosa Linda y Rancho La Esperanza Pre.

10.1.2. Infraestructura

De acuerdo con Corvo (2022), la infraestructura de una empresa está constituida por las instalaciones, estructuras y servicios básicos sobre las cuales yace la construcción de un negocio. Sin embargo, no son sólo las cosas físicas como suele pensarse, puesto que, el software también forma parte de la infraestructura.

En efecto, esta entidad dispone una infraestructura sólida y completa que contribuye al desempeño eficiente de las actividades diarias.

Para ello, se detallan a continuación, según su clasificación:

10.1.2.1. Física

La infraestructura física se refiere a los elementos materiales y tangibles que permiten el funcionamiento, mantenimiento de los servicios y sistemas que sustentan la vida moderna. En este sentido, la infraestructura física abarca desde los edificios y estructuras hasta los sistemas de transporte y comunicación. (Westdary, 2025)

Por lo tanto, la infraestructura física de Fábrica de Cajas del Norte comprende:

➤ Oficinas administrativas

Dos oficinas para contabilidad, ventas y gestión, sala de reuniones. Cada oficina tiene baño independiente.

➤ Área de recepción de materia prima

Bodega de recepción y entrega de suministros. Zona techada con los lados abiertos donde se almacenan las láminas de plywood y pochote brasileño. Además, se utiliza para realizar la clasificación y corte de madera (máquinas: como sierras circulares, cepillos eléctricos, trompo, rúter).

➤ Área de ensamble

Se encuentran mesas de trabajo para armado - fondeo manual o semiautomático, adoquines sementados para fijar las piezas y herramientas manuales (martillos, pegamento, cintas, escuadras).

➤ Área de discos

Espacio cerrado, techado y con cielo raso, cuenta con sistema de extracción de polvo. Cuenta con discos para bandedado, pulido y acodalado de las cajas.

➤ Área de acabado

Se realizan actividades de curado / lijado de forma manual, sellador, pintura, embisagrado, revisado de las cajas, sopleteado, tiene asignadas mesas y bancos, además, cuenta con espacio de secado.

➤ Área de producto terminado

Mesas para empacar las cajas de madera de manera individual en bolsas plásticas transparentes, se arman cajones de cartón donde posteriormente se organizan las cajas en secciones.

➤ Servicios generales

Baños para uso del personal, seguridad y vigilancia.

10.1.2.2. Tecnológica

De acuerdo con Castillo (2023), la infraestructura tecnológica es un conjunto de recursos, hardware, software y servicios necesarios para garantizar el funcionamiento eficiente de los sistemas informáticos y las comunicaciones en una organización o empresa.

La infraestructura tecnológica que dispone Fábrica de Cajas del Norte:

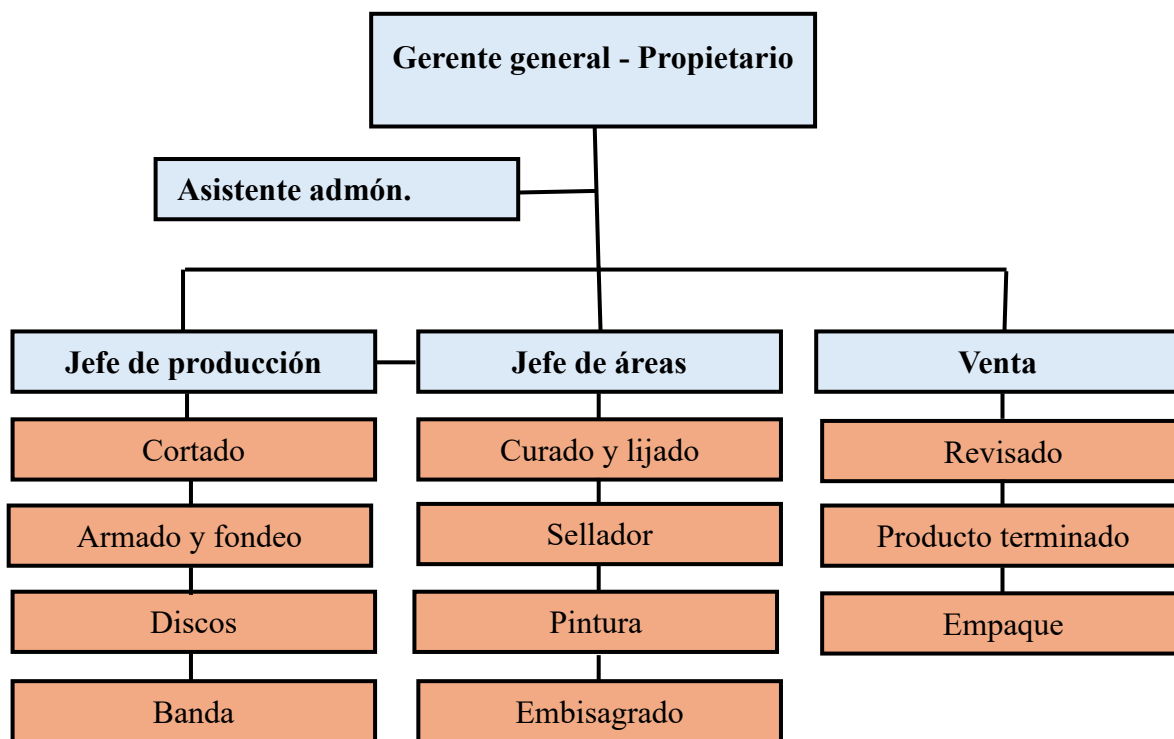
- Hardware: Computadoras portátiles para uso de oficinas.
- Redes y comunicaciones: Servicio de internet privado.
- Almacenamiento de datos: Discos duros y almacenamiento en la nube.

10.1.2.3. Organizativa

“La estructura organizacional es la forma en cómo se distribuyen las funciones y responsabilidades que debe cumplir cada miembro que forma parte de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos”. (Jaime, s.f.)

Se debe agregar que, la forma gráfica de representar la estructura de la organización es el organigrama. Es ahí donde se muestra las diferentes partes que conforman la organización, mostrando como se relacionan entre sí, sus departamentos, cada posición que tienen, dejando claras las jerarquías, los puestos y el cómo fluye la información. (Gómez, 2021)

Tomando como referencia lo planteado por Gómez, se presenta el organigrama institucional de Fábrica de Cajas del Norte.



Fuente: Propio de la empresa

Gráfico 1: Organigrama institucional

10.1.2.4. De servicios

La entidad cuenta con energía eléctrica privada, con instalaciones adecuadas para garantizar la iluminación y seguridad requerida, así mismo, cuenta con servicio de agua potable, para el buen funcionamiento, desempeño y desarrollo de las actividades diarias. Además, posee extintores, salidas de emergencia, espacio destinado para recolectar y tratar los residuos generados en el proceso de producción.

10.1.2.5. De gestión

Fábrica de cajas destina dos oficinas administrativas en las cuales se lleva a cabo el desarrollo de actividades, tales como: planificación, contabilidad, compras, ventas, recursos humanos, atención a proveedores. También, dispone de personal encargado de la producción quienes influyen en la optimización de recursos.

10.2. Sistema de control interno

10.2.1. Definiciones

El control interno puede definirse como un conjunto de procesos implementados por la administración con el propósito de evaluar y supervisar las operaciones institucionales. Según, (Arauz Rodriguez y otros, 2023), este sistema busca asegurar razonablemente la eficiencia operativa, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las normativas internas, contribuyendo así el logro de los objetivos estratégicos y al máximo rendimiento organizacional.

Por su parte, (Zuluaga, 2021) destaca que, desde el enfoque del informe COSO, el control interno es una responsabilidad compartida entre todos los niveles de la organización, desde los órganos de administración y control hasta el personal operativo. Su finalidad es proporcionar una garantía razonable en el cumplimiento de metas relacionadas con las operaciones, la calidad de la información y el respeto a las leyes, reconociendo que estas áreas, aunque distintas, están interconectadas.

No obstante, (González Martínez, s.f.) Advierte que, aunque el control interno es una herramienta valiosa para alcanzar los objetivos institucionales, no garantiza por si sólo el éxito de la organización. Factores como la capacidad de gestión, el liderazgo y las condiciones externas, también influyen de manera significativa en los resultados.

10.2.2. Objetivo

De acuerdo con (ComparaSoftware, s.f.), el control interno representa un componente clave para alcanzar una gestión organizacional eficiente, para lograrlo, este sistema se apoya en una serie de objetivos que orientan su aplicación dentro de la empresa.

- Proteger sus recursos: se trata de salvaguardar todos los activos de la organización, garantizando su administración adecuada frente a riesgos externos e internos. La protección abarca desde los bienes tangibles hasta la información y los datos contables.
- Garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones: esto implica asegurar que las actividades y recursos estén alineados con el cumplimiento de los objetivos empresariales. Además, se vela por la precisión y confiabilidad de la información financiera, ofreciendo herramientas útiles para la toma de decisiones.
- Promover el desarrollo organizacional: a través del sistema del control interno, se establecen mecanismos de planeación adecuados, adaptándose a las características y necesidades de la empresa.
- Prevenir riesgos: define y aplica medidas que no solo previenen, sino que también detectan y corrigen errores que puedan surgir, garantizando la integridad de la empresa.

10.2.3. Componentes claves

Según lo expuesto por (Aguilar Sánchez y otros, 2024) se detallan los componentes claves del control interno, entre los que se destacan ambiente de control, administración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión.

Ambiente de control: Es la base del control interno, proporciona disciplina y estructura que impactan a la calidad de todo el control interno. Influye en la definición de los objetivos y la constitución de las actividades de control.

Administración de riesgos: Después de haber establecido un ambiente de control efectivo, la administración debe evaluar los riesgos que enfrenta la institución para el logro de sus objetivos.

Actividades de control: Son las acciones que establece la administración mediante políticas y procedimientos para alcanzar los objetivos y responder a los riesgos en el control interno, lo cual incluye los sistemas de información institucional.

Información y comunicación: La administración utiliza información de calidad para respaldar el control interno. La información y comunicación eficaces son vitales para la consecución de los objetivos institucionales.

Supervisión: Finalmente, dado que el control interno es un proceso dinámico que tiene que adaptarse continuamente a los riesgos y cambios a los que se enfrenta la institución, la supervisión del control interno es esencial para contribuir a asegurar que se mantiene alineado con los objetivos institucionales, el entorno operativo, las disposiciones jurídicas aplicables, los recursos asignados y los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos, todos ellos en constante cambio.

10.2.4. Tipos de controles internos

En el marco del análisis del control interno, (Luna Yerovi y otros, 2019) señalan que los controles internos más usados a los efectos de este trabajo se entenderán desde el campo administrativo y contable y aunque como se dice, son transversales a toda la organización, resulta fundamental centrar la atención en el último de ellos.

El control interno administrativo está dirigido hacia el plan de la organización y los procedimientos que conciernen a estos procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones y actividades por parte de la gerencia, estas pueden ser políticas, procedimientos y objetivos programados.

Por otro lado, el control interno contable, según (Arroyo Castro y otros, 2019), abarca los mecanismos establecidos para proteger la información. El propósito es garantizar que los datos contables sean precisos y confiables, lo cual facilita una toma de decisiones más efectiva.

10.2.5. Importancia

En el ámbito empresarial, el control interno cumple un papel clave en la administración eficiente de los recursos. (Barrios Espinoza y otros, 2019) destacan que este sistema permite gestionar adecuadamente los recursos humanos, materiales, financieros o técnicos, esto se realizará mediante la adopción de criterios que permitan asegurar la integridad, custodia y registro oportuno de las operaciones. Esta afirmación pone en evidencia que el control interno no solo organiza los procesos, sino que también fortalece la transparencia, aspectos fundamentales para la sostenibilidad de cualquier organización.

10.3.1. Métodos de evaluación del sistema de control interno

10.3.1.1. Método descriptivo

(Torres J. B.) Señala que este método consiste en observar, describir o detallar, cada una de las actividades de trabajo realizado por los operarios y directivo en los departamentos de la empresa, esto incluye la descripción de procedimientos, registros y archivos. Proporcionando una información detallada, precisa y útil para la toma de decisiones en el proceso de control.

Por lo tanto, los objetivos principales de este método son:

- Proporcionar una descripción concreta y confiable de las características de la población de interés.
- Permitir la creación de la hipótesis del área de investigación.
- Facilitar la comprensión al investigador para la aplicación de estrategias en cada una de las áreas de la empresa.

10.3.1.2. Método de cuestionario

Consiste en un diseño elaborado con preguntas abiertas y cerradas que deben ser contestadas por los funcionarios y el personal responsable de las distintas áreas de estudio, por lo tanto, su función principal es dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación.

Toda la información recopilada a través de este método se utiliza para la elaboración del análisis de resultado el cual puede ser positivo o negativo a favor de la investigación. (Gaitan R. E.)

10.3.1.3. Método grafico o diagrama de flujo

Según (Gaitan R. E.) es un método que describe objetivamente la información reflejada a través de diagrama de flujos y figuras, permitiendo una visualización dinámica y transparente de los ciclos administrativos y contables de una empresa, que son utilizados para las mejoras y proyecciones por un determinado tiempo permitiendo la eficiencia administrativa.

Sus principales ventajas son:

- Su información es clara, comprensible y dinámica.
- Permite presentar información resumida de manera concreta y confiable.

- Motiva al lector al análisis de la información.
- Facilita la interpretación de datos numéricos.

10.3.3. Observación

Los métodos de observación para evaluar el control interno implican presenciar las operaciones en tiempo real para verificar si los procedimientos documentados se aplican en la práctica, lo cual es útil para controles manuales y visuales, proporcionando evidencia directa sobre el cumplimiento de las políticas y permitiendo identificar discrepancias entre la teoría y la realidad operativa. Este método se complementa con otras técnicas, como el muestreo, la repetición de la ejecución y el uso de cuestionarios, para obtener una evaluación completa y fiable del sistema de control.

10.3.4. Inspección

Este consiste en la revisión documental (reportes, registros y documentos primarios) de todos los métodos de control que se realizan en una empresa, permitiendo determinar si son aplicados de una manera correcta. (Arévalo, Sistema del Control Interno , 2020)

La inspección de los métodos de evaluación de control interno implica:

- Conocer los procesos que lleva a cabo la empresa en su desempeño diario.
- Identificar las irregularidades que se están presentando en cada una de las áreas.
- Investigar el funcionamiento actual de los controles interno y de qué manera estos influyen en la información general o financiera de la empresa.
- Identificar las posibles irregularidades que puede afectar las operaciones de la compañía.
- Llevar a cabo pruebas que permitan conocer si el funcionamiento de los controles es el adecuado.

10.4. Sistema de control interno administrativo

10.4.1. Definiciones

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observación de la política prescrita y

el cumplimiento de los objetivos y metas programados. Este tipo de control sirve de bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía de los procesos de decisión.

El área de administración es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa, ya que, no solo proporciona la información necesaria para la toma de decisiones, como señalan (Montoya Romero y otros, 2023), sino que también cuando esta área opera de forma eficiente, se facilita el cumplimiento de los objetivos institucionales y se fortalece el control interno, lo cual repercute directamente en el éxito organizacional.

En complemento a lo anterior, (Cruz, 2021), destaca que el proceso administrativo se estructura en fases que han sido influenciadas por teorías como la clásica y la neoclásica, las cuales aportaron principios claves, como la jerarquía, la autoridad y la planificación. Desde mi punto de vista, estos fundamentos siguen siendo relevantes hoy en día, ya que proporcionan una base sólida para comprender y mejorar el funcionamiento interno de las instituciones.

10.4.2. Objetivo

(Sy Corvo, 2023), sostiene que el control interno administrativo cumple funciones clave como garantizar la veracidad de la información financiera, supervisar el cumplimiento de objetivos y asegurar el respeto a las normativas. Asimismo, permite detectar irregularidades, tomar decisiones oportunas, fortalecer la comunicación interna y aplicar medidas preventivas que contribuyen a la estabilidad y mejora continua de la empresa.

Se considera que este tipo de control no sólo tiene un impacto operativo, sino que también humano, ya que, al promover una cultura de transparencia y responsabilidad, fortalece el compromiso de los trabajadores con los objetivos institucionales.

10.4.3. Elementos

De acuerdo con (UniNotas, 2025), el control interno administrativo se compone de tres grandes áreas: la organización, la cual abarca aspectos como la dirección, la coordinación, la división de funciones y la asignación de responsabilidades. Por otro lado, el procesamiento incluye la planeación, la sistematización, el registro de datos y la elaboración de informes. Finalmente, el componente relacionado con el personal contempla el reclutamiento, la formación, la eficiencia y la supervisión, estos elementos no solo estructura el funcionamiento interno de la empresa, sino que también permiten mantener el orden,

mejorar la productividad y garantizar que cada área cumpla con sus responsabilidades, contribuyendo a crear un ambiente laboral más eficiente.

10.4.4. Ventajas

Según lo expuesto por (Planificada, 2023), este control aporta múltiples beneficios que impactan positivamente en la eficiencia organizacional entre ellos se destacan:

- Mejora en la toma de decisiones gracias a la disponibilidad de información actualizada y precisa.
- Reducción de errores y fraudes gracias a la implementación de controles y procedimientos.
- Mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión de recursos públicos.
- Facilita la identificación de áreas y la implementación de soluciones.
- Permite la optimización de recursos y la reducción de costos.
- Ayuda a cumplir con las regulaciones y normativas aplicables.
- Facilita la planificación y el seguimiento de objetivos y metas.
- Mejora la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos y áreas de la organización.
- Contribuye a la creación de una cultura de responsabilidad y compromiso en la organización.

Desde una perspectiva personal, estas ventajas reflejan la importancia de implementar un control interno administrativo sólido y bien estructurado, cuando se aplica correctamente, se convierte en un pilar fundamental para alcanzar los objetivos institucionales y enfrentar los desafíos del entorno empresarial con mayor seguridad y preparación.

10.4.5. Desventajas

Las desventajas del control administrativo son diversas. Por un lado, puede generar una burocratización excesiva de la organización, lo que puede ralentizar los procesos y dificultar la toma de decisiones. Además, puede generar resistencia por parte de los empleados, que pueden sentirse controlados y vigilados en exceso. También puede generar un clima de desconfianza y falta de autonomía, lo que puede afectar negativamente la motivación. Por ello, aunque el control administrativo es necesario, su aplicación debe ser equilibrada y adaptada a la realidad de cada organización para evitar estos efectos negativos.

10.5. Sistema de control interno contable

10.5.1. Definiciones

Es un instrumento que sirve de guía para que las empresas realicen sus operaciones de forma ágil, eficiente, transparente y sea fácil de interpretación, garantizando la protección de los activos y valides de los registros contables que sirve de soporte para las conciliaciones de cuentas. Además, se puede identificar eventualidades de riesgo que ponen en peligro la salud financiera de estas.

Cabe destacar que, estas herramientas están relacionadas con las leyes y regulaciones de cada país.

10.5.2. Objetivos

Los objetivos del sistema de control interno contable, identificados por (Heller, 2023) son:

- **Garantizar la precisión y la integridad:** Al verificar sistemáticamente las transacciones y conciliar las cuentas, estos controles minimizan el riesgo de que se presente información financiera errónea a las partes interesadas, mejorando así la credibilidad de la empresa.
- **Protección de activos contra apropiación indebida o robo:** A través de mecanismos como la segregación de funciones y procedimientos de autorización, los controles internos sólidos crean un sistema de rendición de cuentas y disuaden posibles actividades fraudulentas.
- **Establecer el cumplimiento de las leyes y regulaciones:** Al implementar procesos que garanticen el cumplimiento de los requisitos legales, las organizaciones evitan sanciones, daños a la reputación y posibles responsabilidades legales.
- **Optimización de la eficiencia operativa:** Al estandarizar los procedimientos y reducir la probabilidad de errores, estos controles agilizan los procesos y mejoran la eficiencia general de las operaciones comerciales.
- **Promover una toma de decisiones informada:** La información financiera precisa y confiable permite a la gerencia tomar decisiones estratégicas bien informadas, asignar recursos de manera eficaz e identificar áreas de mejora.

10.6. Análisis FODA

Es una técnica que se sirve para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, puede ser aplicada tanto para fines profesionales o personales. Por lo general en las empresas se utiliza como una metodología de trabajo, ya que, facilita la toma de decisiones.

“Fue inventada por Albert S, Humphrey en la universidad de Stanford (EE.UU.) en los años sesenta, y sigue estando plenamente vigente”. (Huerta, 2020)

De acuerdo con, (Stephmanzanilla, 2022) el acrónimo FODA está compuesto por los siguientes elementos:

- Fortalezas: Son todas las cualidades positivas que tiene una empresa, es decir, ventajas competitivas que permiten ser distintas a las otras de la competencia manteniendo el éxito.
- Oportunidades: Son todas aquellas circunstancias que sirven para un beneficio de la empresa que contribuirá a su desarrollo en el presente y al futuro.
- Debilidades: Están conformadas por todos los obstáculos y desventajas ante la competencia que impiden el crecimiento empresarial.
- Amenazas: Son los problemas, desafíos o dificultades que la empresa puede enfrentar. Por otra parte (Updated, 2023) destaca los principales beneficios del análisis FODA:
- Permite tener una visión clara e integral, que ayuda al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- Ayuda a identificar áreas de mejora dentro de la empresa, siendo esta una oportunidad de crecimiento económico.
- Proporciona estrategias para la toma de decisiones.
- Facilita el estudio de cada área de la empresa, proporcionando los recursos (financieros y talento humano) que se requieren en cada una de ellas, para su efectiva administración.

11. Diseño metodológico

11.1. Enfoque cualitativo asumido

Este estudio es de paradigma cualitativo, ya que, consiste en la recolección y análisis de datos sobre un grupo determinado, sin someterlos a mediciones numéricas o cálculos

estadísticos, además, tiene como objetivo describir hechos y lograr comprender significados en profundidad.

Se enmarca en el área de conocimiento de las Ciencias Económicas y Administrativas impartida en el Centro Universitario Regional CUR-Estelí, con énfasis en la sub área de Contaduría Pública y Finanzas. El estudio aborda el objetivo de evaluar el sistema de control interno establecido en Fábrica de cajas del Norte y su incidencia en la gestión contable durante el año 2024.

También, el Vicerrectorado de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria, establece las líneas y sub líneas de investigación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua, esta tesis se desarrolla dentro de la línea CEC-2: Organizaciones, Gobierno y Economía nacional. En la sub línea CEC-2.1: Sistemas contables, financieros y de auditorías. El enfoque responde a la necesidad de contar con una comprensión más amplia del funcionamiento eficiente en el ámbito económico y empresarial.

Por otra parte, (Castrillo, 2025) plantea la estructura jerárquica del CINE-F 2013, en donde, esta investigación se clasifica en el campo amplio 04 “Administración de empresas y derecho”, en el campo específico 041 correspondiente a Educación Comercial y Administración, por último, en el campo detallado 0411 que comprende Contabilidad e impuestos, es el estudio del mantenimiento, auditoría contable y registro de las transacciones financieras. Asimismo, incluye programas y certificaciones con el siguiente contenido principal: Auditoría, contabilidad, contabilidad tributaria, gestión de impuestos y teneduría de libros.

11.2. Tipo de investigación

11.2.1. Según la profundidad de estudio

Es una investigación explicativa, en relación con lo que plantea Pérez (2023), tiene por objetivo dar respuesta a por qué unos fenómenos particulares funcionan en el modo en que lo hacen, es decir, busca relaciones causa-efecto y su cuantificación.

Por otro lado, esto implica identificar las variables involucradas, analizarlas y relacionarlas para comprender como se producen los eventos y resultados, asimismo, se enfoca en encontrar las razones detrás de un fenómeno, en lugar de simplemente describirlo o predecirlo. (westdary, 2025)

11.2.2. Según su temporalidad

“Es transversal porque se abren nuevas oportunidades para la interacción y el intercambio de conocimientos en la comunidad académica”. (Carrero, s.f.)

Además, permite recopilar y analizar datos de una población en un tiempo determinado.

11.3. Muestra teórica y sujetos del estudio

11.3.1. Población y muestra

“La población de estudio es la razón de ser del propio investigador, delimitada por su línea de investigación, y como toda población está compuesta por elementos, a estos elementos se les denomina unidades de estudio.” (Supo, 2023)

De manera que, la población está integrada por el personal administrativo, contable y de producción de Fábrica de Cajas del Norte, ubicada en la comarca El Jocote del municipio de Estelí. Se debe agregar que, esta agrupación incluye a los miembros directivos, encargados de la gestión contable, jefes de producción y personal involucrado en la implementación del sistema de control interno.

La elección de la población se realiza en base a la contribución directa en los aspectos a ser evaluados, esto para garantizar la obtención de información relevante, confiable y real sobre la incidencia del control interno en la gestión contable.

La empresa cuenta con un total de 19 personas, siendo todos trabajadores permanentes, es importante señalar que, esta cantidad incluye: gerente-propietario, 3 miembros administrativos y 15 involucrados directamente en la producción de cajas de maderas para puros en las diferentes áreas.

Por otro lado, “La muestra es una parte seleccionada de una población o universo sujeto a estudio y que reúne las características de la totalidad por lo que permite la generalización de los resultados.” (Galindo, 2021)

En efecto, la muestra incluye siete personas que tengan máximo un año de experiencia desempeñándose en la empresa: Gerente-propietario, asistente administrativo, dos jefes de producción y tres trabajadores de diferentes áreas (discos, pintura, embisagrado).

11.3.2. Muestreo

Se aplicó un muestreo no probabilístico intencional o por juicio para poder obtener información relevante.

11.3.3. Criterios de selección

Se consideraron los criterios de: Relevancia, accesibilidad y representatividad, ya que, los participantes tienen relación directa, esto permite poder contactarlos, además, reflejan las características esenciales de la población.

11.3.4. Área geográfica

La presente investigación se centra en el área geográfica ubicada en la comarca El Jocote del municipio de Estelí, departamento de Estelí, Nicaragua. Es un área de gran impacto económico en la elaboración de cajas de maderas para puros de tabaco, caracterizada por la facilidad de las vías de acceso rural, distribución municipal y por contar con una población emprendedora.

Cabe destacar que, ha sido seleccionada debido a la disponibilidad de datos socioeconómicos, necesarios para la evaluación de la problemática abordada.

11.4. Métodos, técnicas e instrumentos para recolección de datos

11.4.1. Métodos

Se emplea el método cualitativo, con enfoque descriptivo, ya que permite:

- Describir el estado actual del sistema de control interno en la empresa.
- Analizar la relación entre dicho sistema y la gestión contable durante el año 2024.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, ya que, permite caracterizar el estado actual del sistema del control interno en la empresa y analizar su vínculo con la gestión contable.

Según (Sánchez Martínez, 2022), la recolección de datos implica reunir y medir información de diversas fuentes para obtener una visión integral del objeto de estudio. Este proceso puede realizarse mediante técnicas como la observación, entrevistas, cuestionarios, cuya elección dependerá del propósito específico de la investigación.

Además, es fundamental que los datos obtenidos sean sometidos a un análisis riguroso, ya que solo a través de su interpretación se puede generar conocimiento útil para la toma de decisiones. Asimismo, el diseño correcto de los instrumentos de medición contribuye a garantizar la validez y confiabilidad de los resultados.

11.4.2. Técnicas

Para obtener información precisa y contextualizada, se emplean las siguientes técnicas:

- **Entrevista:** Dirigida al gerente-propietario, a la asistente administrativa, dos responsables de áreas: máquinas, control de calidad, para conocer su valoración sobre el sistema del control interno y su impacto en los procesos contables.
- **Cuestionario:** Aplicado a tres trabajadores de diferentes áreas: discos, pintura, embisagrado, para profundizar la aplicación, seguimiento y efectividad de los controles internos.
- **Guía de observación:** Aplicada al área de producción, esta herramienta sistematizada permitirá evaluar aspectos clave como puntualidad, control de ingreso, conducta durante las laborales, uso adecuado de recursos, prevención de riesgos laborales y condiciones al cierre de la jornada.
- **Matriz de análisis:** Es una herramienta de organización y sistematización. Se utiliza para ordenar, clasificar y comparar la información obtenida (por ejemplo, de la revisión documental, entrevistas u observaciones).

11.4.3. Instrumentos

La combinación de estas técnicas permite triangular la información, lo que contribuye a fortalecer la validez y confiabilidad del estudio.

- **Guía de entrevista:** Instrumento diseñado para aplicar las entrevistas, contiene preguntas abiertas que permiten profundizar en aspectos claves relacionados con la implementación, efectividad de los controles internos y su incidencia en los procesos contables.
- **Cuestionario estructurado:** Instrumento utilizado para la aplicación del cuestionario, consta de una serie de preguntas cerradas y/o abiertas, organizadas de forma lógica, que

permiten recopilar la percepción de trabajadores de diferentes áreas respecto al sistema del control interno.

- Guía de observación: Utilizada para registrar y evaluar de manera sistemática la aplicación práctica de los controles internos en las diferentes áreas, observando directamente los procesos y procedimientos.
- Revisión documental: Esta técnica cualitativa se empleará para recopilar, seleccionar y analizar información de documentos institucionales relevantes, tales como: manuales de procedimientos, políticas internas y documentación que genera datos e información contable.

11.5. Etapas de la investigación

El desarrollo de la investigación se organizó en las siguientes etapas secuenciales:

11.5.1. Investigación documental

En esta primera etapa, se realizó una minuciosa y exhaustiva revisión de estudios relacionados a la evaluación del sistema de control interno y su incidencia en la gestión contable de las empresas. Esto permitió identificar las principales problemáticas que se presentan en las diferentes áreas, así como las causas y consecuencias de no operar bajo un sistema eficiente que se adapte a los cambios constantes del sector económico y que sea capaz de enfrentar los desafíos para garantizar el alcance de los objetivos empresariales, lo cual justifica la necesidad de este estudio y ofrecer un aporte positivo de mejoras.

11.5.2. Elaboración de instrumentos

Se diseñaron cuatro instrumentos principales para la recolección de datos: Guía de entrevista, cuestionario estructurado, guía de observación y revisión documental; Con el propósito de recolectar datos y garantizando obtener información sistemática, válida, confiable, real y oportuna. Esto para lograr medir, observar y explorar la problemática abordada, de esta manera poder dar respuesta a las preguntas que dieron origen a esta investigación y lograr alcanzar los objetivos planteados.

11.5.3. Trabajo de campo

Esta etapa abarca la aplicación de los instrumentos en el contexto local de Fábrica de Cajas del Norte, en donde la muestra estuvo conformada por 7 participantes que prestan sus

servicios en diferentes áreas, quienes implementan el sistema de control y reglamento internos establecido. La selección se realizó mediante un muestreo no probabilístico intencional o por juicio para poder obtener información relevante y oportuna. Asimismo, para el proceso de aplicación se determinó la fecha de visita durante la jornada laboral, asegurando la confidencialidad de los datos y ética profesional.

11.5.4. Elaboración de informe final

Para finalizar este proceso, se organizaron y redactaron los hallazgos para construir el informe final de la tesis, mediante una estructura coherente, presentando los resultados de manera comprensible y conectados con los objetivos de la investigación. Se presentaron los datos cualitativos con citas directas para dar voz a sus experiencias, mientras que los datos cuantitativos se presentaron con tablas y gráficos. Finalmente, se presentaron las conclusiones sintetizando los principales hallazgos, además, se presentaron recomendaciones para la empresa y futuras investigaciones.

11.6. Criterios de calidad aplicados

- La investigación cumple con los principios rectores de la universidad y con el código de ética de contadores, también, responde a las necesidades del país.
- El programa Turnitin, el cual resalta las partes del texto que coinciden o son muy similares a otras fuentes.
- Los instrumentos aplicados dan respuesta a los resultados, estos han sido debidamente validados por el docente guía.
- Los autores citados son del año 2019 en adelante.

11.7. Métodos, técnicas e instrumentos para el procesamiento y análisis de datos e información

- Análisis temático: Este método fue utilizado para identificar y analizar la información obtenida durante la aplicación de los instrumentos.
- Análisis de contenido: Permite analizar la documentación revisada y poder clasificar los datos encontrados.

12. Análisis y discusión de resultados

12.1. Análisis de la eficacia del sistema de control interno en los procesos contables de Fábrica de Cajas del Norte en el año 2024

Los hallazgos obtenidos permitieron analizar aspectos relevantes confirmando que el sistema de control interno de Fábrica de Cajas del Norte presenta una estructura funcional, pero, con debilidades importantes en cuanto a monitoreo, capacitación continua, documentación y digitalización. Estas limitaciones afectan directamente la gestión contable, reduciendo la eficiencia, la exactitud y la capacidad de dar respuesta ante riesgos tanto internos como externos.

El personal involucrado en el desarrollo de las actividades y funciones de Fábrica de Cajas del Norte, reveló una percepción mayormente positiva conforme a la correcta aplicación del sistema de control interno en los procesos de elaboración de cajas de maderas para puros, ya que, este evalúa y supervisa las operaciones institucionales con el fin de garantizar la eficiencia operativa, el cumplimiento de las normativas internas para que la información financiera que se genera sea confiable.

A través del instrumento de cuestionario estructurado, aplicado a tres trabajadores de las áreas de: discos, pintura y embisagrado, fue posible obtener información clave, la cual permitió profundizar el cumplimiento que tiene el control interno en los procesos de producción, de esta manera analizar la eficacia que tiene en los procesos contables. Es importante destacar que, se seleccionaron estos tres trabajadores, puesto que, las actividades que ellos realizan son indispensables para que el proceso sea secuencial y evitar que las actividades siguientes sean aplazadas o retrasen la culminación del producto terminado que se debe obtener.

Estos trabajadores indicaron conocer las reglas básicas de su trabajo, las cuales se relacionan directamente con los componentes del control interno, reglas que incluyen lo siguiente:

- Conocimiento de normas internas: Manifestaron estar familiarizados con las políticas y procedimientos establecidos por administración, puesto que, al iniciar su contrato laboral se les da a conocer a través de una capacitación el manual de funciones del área a desempeñar dentro de la empresa.

- Uso adecuado de materiales y herramientas: Proteger los recursos es uno de los objetivos del sistema de control interno, por lo tanto, se implementa una reunión con cada uno de los responsables de las áreas para indicarles las medidas exactas que serán realizadas las cajas con el propósito de evitar desperdicio de materias primas y el uso inadecuado de las herramientas.
- Información y comunicación: Este es uno de los componentes claves del control interno, es por esto que, en esta empresa las instrucciones son claras por partes de los supervisores para el personal pueda cumplir con las orientaciones indicadas dentro de sus funciones.
- Capacidad para reportar errores: Los trabajadores indicaron que conocen y están familiarizados en cómo prevenir y corregir riesgos que puedan surgir, ya que, el objetivo del control interno es garantizar la integridad de la empresa.

Estos elementos reflejan que el ambiente de control interno en la empresa está bien establecido, ya que, se promueve la disciplina laboral y la alineación con los objetivos institucionales. El personal operativo participa activamente en el cumplimiento de las metas organizacionales, en concordancia con el enfoque del informe COSO, siendo una base para diseñar, implementar, evaluar y mejorar el sistema de control interno que se considera como una responsabilidad compartida entre todos los niveles de la organización.

Dentro de los componentes del modelo COSO, se encuentra el monitoreo, siendo este el encargado de evaluar el diseño y la efectividad del sistema de control interno, los trabajadores sugirieron implementar capacitaciones periódicas para todas las áreas, con el objetivo de fortalecer sus conocimientos e identificar áreas de mejoras, esto refleja la importancia de las actividades de control, ya que, permiten que los procesos operativos se ejecuten conforme a los estándares establecidos. Por lo tanto, el personal operativo tiene el compromiso de realizar las entregas oportunas de pedidos, garantizando la eficiencia, eficacia de las operaciones como asegurar la satisfacción del cliente y la continuidad de la empresa.

Sin embargo, a través de la guía de observación se constató lo siguiente:

- En algunas ocasiones el desempeño de las actividades de producción se vio comprometido por falta de mano de obra, también, debido a los cambios de clima, puesto que, por las lluvias constantes la madera suele absorber humedad, en otras palabras, suben los niveles del rango 10%-11% que el cliente acepta recibir. Por lo tanto, esta afectación da lugar a implementar nuevas actividades en el proceso de producción donde se incurre

en más costos y gastos, puesto que, se requiere de más tiempo y mano de obra para obtener el producto terminado.

- Los trabajadores no siempre marcan su asistencia, la cual se graba mediante el sistema automatizado establecido por la empresa, donde a cada trabajador le corresponde marcar con su huella la hora de entrada y hora de salida, esta acción en su mayoría no la practican, ante esta observación, se considera que es un aspecto que dificulta el desempeño de recursos humanos, en cuanto al registro para elaboración de nómina.
- Se constató que los trabajadores no siempre mantienen una conducta respetuosa, ya que, suelen llamarse por apodos sin el conocimiento o consentimiento de los demás compañeros de trabajo, esta acción trae consigo diferentes interpretaciones que denigran, puesto que, se ven relacionados directamente con la sexualidad, afectando el ambiente laboral respetuoso que debe permanecer para garantizar el buen funcionamiento.
- Garantizar la seguridad durante la jornada laboral es fundamental, para ello, la empresa pone a disposición un vigilante (guarda de seguridad); una de las acciones a evaluar fue confirmar si él requisita las pertenencias como mochilas antes de ingresar a las áreas y después de salir, se determinó que la acción no se realiza en la mañana cuando el personal ingresa a las instalaciones.
- Por otra parte, la empresa facilita todos los medios y equipos de protección personal para las diferentes áreas, tales como: Guantes industriales, protección respiratoria, auditiva, corporal y visual, sin embargo, los trabajadores no hacen uso de ellos.
- Se pudo constatar que los trabajadores no se cercioran de que los equipos y máquinas queden apagados.
- Fue posible determinar que la infraestructura de Fábrica de Cajas del Norte presenta todos los elementos y características requeridas para el desempeño de su actividad económica: Los equipos y maquinaria son los adecuados, las instalaciones físicas se encuentran en óptimas condiciones, cuenta con extintores, extractores de polvo y señalización en caso de emergencias.

Por otra parte, en la guía de entrevista realizada al gerente-propietario, manifestó que la empresa cuenta con registros contables básicos, como:

- Transacciones de efectivo: Implican los registros de las ventas, en donde, al realizar la entrega de un 50% de cajas de maderas para puros del 100% de la orden solicitada por el

cliente, se efectúa el depósito a la cuenta bancaria de la empresa, en base a este 50% entregado, por lo tanto, este pago se registra en el libro diario, teniendo el documento soporte que en este caso es la factura de la venta realizada. Asimismo, se lleva a cabo la transacción del otro 50% para completar el pedido del cliente. (Los pagos de las ventas, siempre se realizan mediante depósitos a la cuenta bancaria de la empresa).

Asimismo, los registros de compras de materia prima, materiales e insumos para la producción, el documento soporte son las facturas, estas se archivan por mes, clasificándolas en costos-gastos administrativos y se registran en el libro de diario según la fecha correspondiente.

También, los pagos que se realizan, los cuales permiten el funcionamiento y cumplimiento de la empresa, estos pagos incluyen: Nóminas, proveedores, préstamos, impuestos, servicios básicos.

Esto permite controlar los ingresos y egresos diarios, asegurando la liquidez necesaria para cumplir con las obligaciones inmediatas, tomando en cuenta que el registro debe estar respaldado por comprobantes diarios, autorizaciones y revisiones periódicas. Se confirma de esta manera que, el control interno tiene una relación fundamental y directa, ya que, está diseñado para proteger este activo de pérdidas, robos, fraudes o malversaciones, asegurando la veracidad y exactitud de las transacciones, así mismo manteniendo un flujo de efectivo saludable.

- Registros de ventas: Se documenta cada transacción de venta realizada, ya que, la empresa cuenta con un sistema de facturación, donde el control interno juega un papel importante permitiendo detectar errores o irregularidades y la mejora continua de sus procesos contables.
- Registro de compras: Registro auxiliar que tiene como fin controlar los bienes y servicios que se adquieren, este incluye información clave como: Fecha de la compra, número de factura o comprobante, nombre del proveedor, descripción de productos o servicios adquiridos, monto total de compra. Por esta razón, como parte del control interno, únicamente se aceptan facturas membretadas que cumplan con los requisitos legales y contables vigentes.
- Pago de impuestos: La empresa realiza el pago de sus impuestos de manera periódica, cumpliendo así con sus obligaciones tributarias y protegiendo su patrimonio. Esto no sólo

responde a una exigencia legal, sino que también contribuye al fortalecimiento del sistema de control interno.

Igualmente, el gerente-propietario argumentó que estos diferentes tipos de transacciones monetarias se realizan de acuerdo con el catálogo de cuentas estandarizado con el que cuenta la empresa, el cual, está complementado con su instructivo de cuentas que detalla la dinámica contable para cada registro que se realiza.

Asimismo, especificó que este catálogo está codificado bajo el sistema numérico y abarca los cinco elementos básicos de los estados financieros: Activo, pasivo, capital, ingresos y gastos. También, el instructivo de cuentas especifica la naturaleza de las cuentas, las reglas de carga-abono y la documentación soporte requerida para los registros.

Por lo tanto, la existencia de este catálogo e instructivo de cuentas representan un factor determinante para la investigación, ya que, permitieron enfocar el análisis en la aplicación práctica de estas normas y no en su diseño desde cero.

De acuerdo con lo anteriormente descrito, la empresa cumple con la normativa externa (NIIF, leyes fiscales).

Desde el modelo COSO, esta práctica se relaciona con componentes claves como el ambiente de control, al reflejar el compromiso ético y normativo, la evaluación de riesgos, identificando los riesgos asociados a errores en la declaración, se asegura que la información financiera necesaria para el pago de impuestos sea confiable, exacta y se comunique oportunamente entre los diferentes departamentos.

➤ **Inventario:** Se observó que la empresa realiza el control de inventario mediante el uso del Kárdex, lo cual, les permite registrar de forma ordenada las entradas y salidas de materia prima, (Productos en proceso o terminados), con el objetivo de proteger sus activos.

Desde el enfoque del marco de control interno COSO, la implementación del Kárdex representa un aporte significativo al fortalecimiento del sistema de control interno dentro de la empresa. Por lo tanto, el componente de ambiente de control, promueve una cultura organizacional orientada a la disciplina, la responsabilidad y la transparencia en la gestión de inventarios.

El Kárdex como parte de las actividades de control actúa como soporte físico y documental que asegura una administración eficiente de los activos, contribuye a mejorar la calidad de la información, la comunicación al ofrecer datos confiables-actualizados sobre el

estado del inventario, fortalece el componente de monitoreo, al permitir auditorías internas y revisiones periódicas, lo que facilita la detección oportuna de desviaciones y la aplicación de medidas correctivas.

- Costos de producción: Son todos aquellos gastos directos e indirectos atribuibles a la fabricación de productos, permitiendo determinar el valor real de los productos elaborados, sin embargo, se evidencia que la empresa, no cuenta con un manejo sistemático ni detallado del costo de producción, lo cual, impide determinar un precio de venta que cubra con los costos incurridos, limitando la capacidad de evaluar con precisión si se están generando o no ganancias.

En efecto, al no aplicar el costo de producción conforme al control interno, puede generar decisiones erróneas (no permite ver datos reales), riesgo de fraude y errores, e ineficiencia operativa, lo que afecta directamente la rentabilidad de la empresa.

- Detalle de los deudores: Este muestra cada una de las obligaciones que tienen los clientes con las empresas, que permite reducir el riesgo de incobrabilidad, por tanto, los principales objetivos del control interno sobre las cuentas por cobrar son: Asegurar que las cuentas sean reales y estén respaldadas por la documentación requerida (Facturas de venta o adendum), garantizando que las cuentas existentes se hallan registrado y estén correctamente en los estados financieros de acuerdo con las normas contables.
- Libro diario: La empresa utiliza el libro diario como parte de su sistema contable, ya que, se registran diariamente las entradas y salidas monetarias, requeridas para la realización de las actividades operacionales de la empresa y asegurando el cumplimiento de políticas contables internas y externas.

Es imprescindible realizar estos registros, puesto que, permiten llevar una secuencia del orden en el que ocurren las operaciones y de esta manera tener una base para la preparación de informes financieros y documentos contables.

- Libro mayor: La empresa registra de manera detallada y clasificada cada uno de los movimientos contables de todas las cuentas existentes, permitiendo una lectura e interpretación clara de cada una de ellas, para verificar la viabilidad y coherencia de los registros contables.

El sistema de control interno no solo permite organizar y estructurar los procesos operativos, si no, que también fortalece la transparencia en la gestión, lo cual resulta esencial

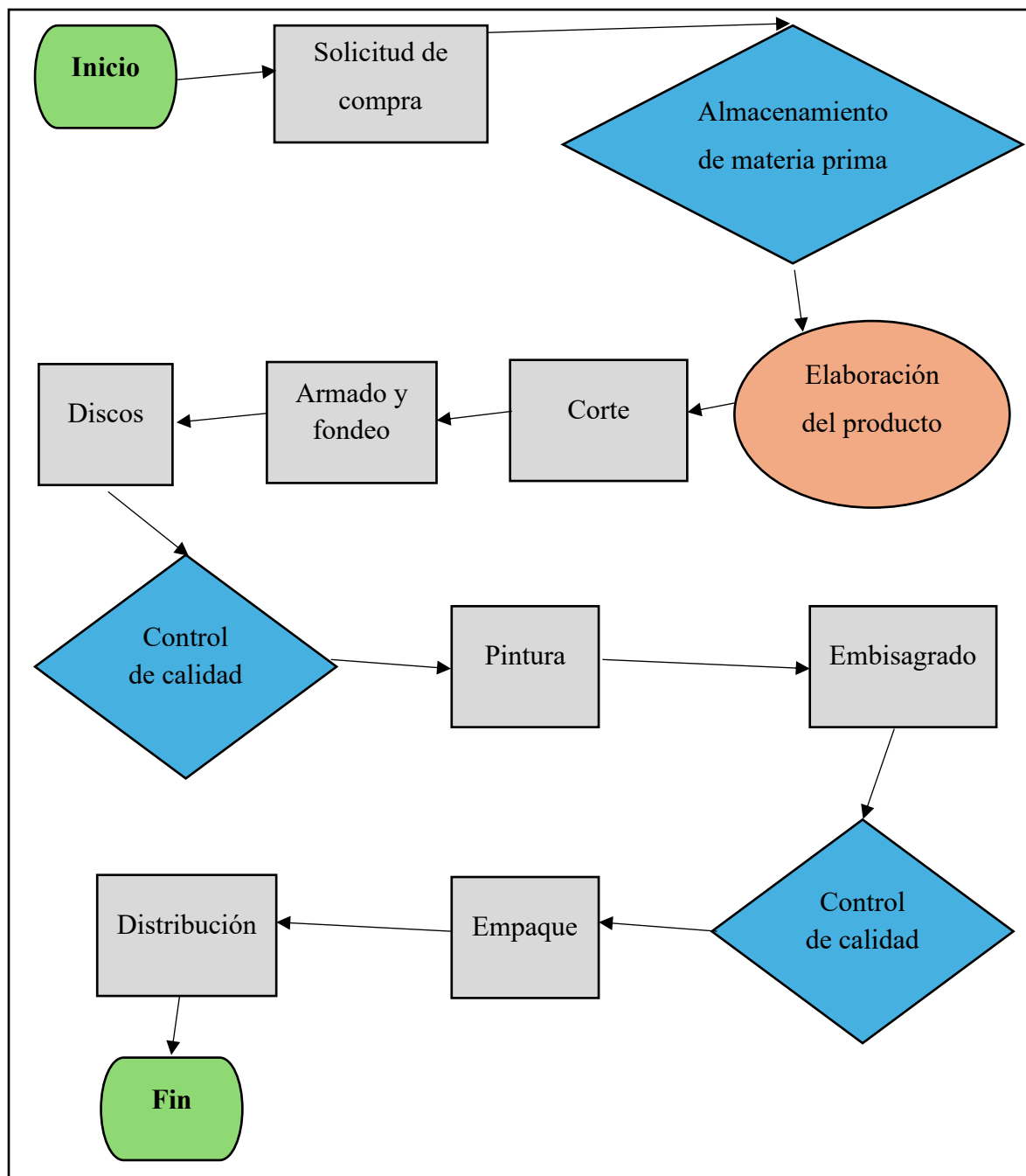
para la sostenibilidad y el crecimiento de cualquier empresa, por lo tanto, Fábrica de Cajas del Norte está cumpliendo con ciertos componentes claves como: Ambiente de control, evaluación de riesgos, información y comunicación, que les permite tener una visibilidad clara de su situación empresarial.

También, el gerente-propietario explicó el proceso productivo que se realiza en la empresa, conociéndose que este da inicio a partir de la solicitud de compra de cajas de maderas para puros que realiza el cliente, donde se lleva a cabo una reunión del cliente con el gerente-propietario de Fábrica de Cajas del Norte para determinar la cantidad de cajas a elaborar, las medidas, color y forma requerida, si ambas partes están completamente de acuerdo, se procede a firmar la orden.

Posteriormente, se realizan las solicitudes de compra de materia prima e insumos indispensables para dar inicio a la producción, los proveedores son locales y nacionales, estos hacen la entrega en las instalaciones de la fábrica. Se recibe y se corrobora que las cantidades solicitadas estén completas, esta actividad la realiza exclusivamente la asistente administrativa o el jefe de máquinas (taller). Seguidamente, se organizan los materiales en las áreas correspondientes (bodega, taller).

Las medidas acordadas con el cliente son entregadas al jefe de máquinas, área donde se comienza el proceso de elaboración de las cajas de madera para puros, aquí es donde se corta la madera, luego, se traslada al área de armado y fondeo, pasa al área de discos, luego al área de control de calidad para poder realizar la actividad de pintura y embisagrado. Por último, se revisan nuevamente las cajas para descartar detalles mínimos que puedan surgir, de esta manera, se procede a empacar el producto terminado para realizar la entrega al cliente.

En base a lo anteriormente abordado, se muestra el siguiente diagrama de flujo del proceso productivo de la elaboración de cajas de maderas para puros que se realiza en Fábrica de Cajas del Norte.



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2: Proceso de producción de cajas de maderas para puros en Fábrica de Cajas del Norte

Es importante enfatizar que, la empresa pasa por un tiempo de inactividad en la producción, debido a que, al completar la entrega de la orden, se da inicio nuevamente a la primera etapa del proceso productivo. Esta inactividad representa pérdida de ingresos que afectan su situación financiera. (Rubio, 2025)

En cambio, la asistente administrativa expresó estar familiarizada con los procedimientos establecidos dentro del sistema de control interno y reconoció que este contribuye a mejorar la exactitud y confiabilidad de los registros contables. Sin embargo, señaló que no se realizan auditorías internas de forma regular, es decir, anualmente sólo se lleva a cabo como máximo una auditoría interna, lo cual representa una debilidad en el componente de monitoreo del sistema, puesto que, en empresas con procesos críticos (producción continua, seguridad laboral, impacto ambiental) es considerable realizarlas en períodos trimestral o semestral.

Sin embargo, se reciben las auditorías externas gubernamentales y fiscales. También, indicó que ha recibido capacitación formal, aunque limitada, ante esta situación, resulta necesario establecer mecanismos formales que garanticen la revisión periódica de los procedimientos contables, especialmente cuando ocurren modificaciones en la estructura organizativa o en la normativa aplicable. (Pastrana, 2025)

A continuación, se presenta tabla comparativa conforme al cumplimiento y debilidades encontrados en comparación con los componentes del control interno según el modelo COSO.

Componentes del control interno según el modelo COSO				
Componentes	Función según el modelo COSO	Elementos encontrados en la empresa	Cumplimiento	Debilidades
Ambiente de control	Representa la base que construye el control interno: Ética empresarial y claridad en las funciones del personal.	La capacitación del personal es limitada. El personal administrativo tiene una asignación de responsabilidades.	Medio	Falta de segregación de funciones.
Evaluación de riesgos	Consiste en identificar y analizar los riesgos que dificultan el logro de objetivos estratégicos, donde se consideran tanto amenazas internas como externas que	Se establecen medidas de prevención de pérdidas contables.	Bajo	No se tienen establecida una matriz de riesgo. No se realizan revisiones periódicas.

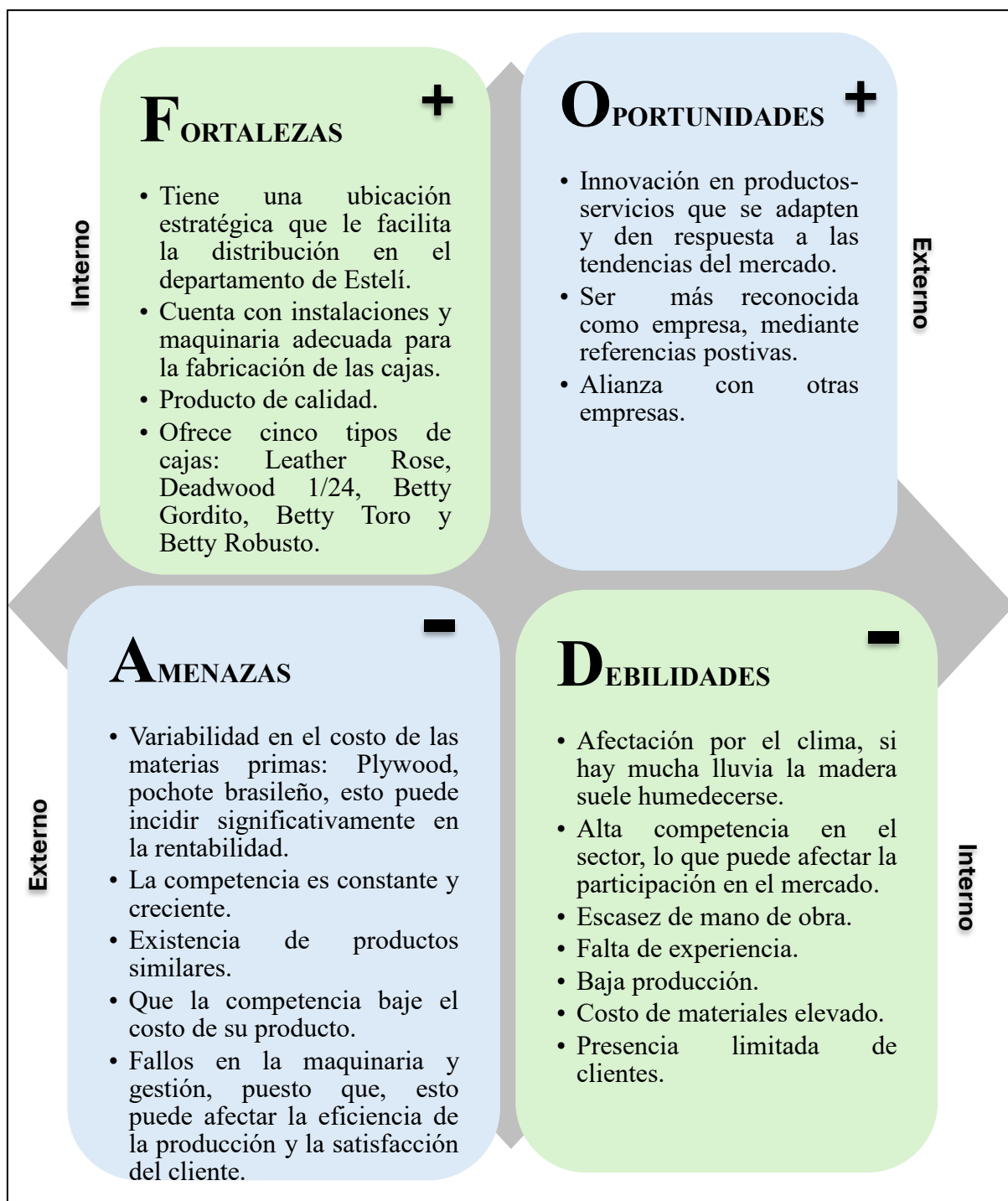
	afectan la estabilidad y desempeño de la empresa.			
Actividades de control	Estas actividades son diseñadas para garantizar que las decisiones y acciones dentro de la empresa se realicen de manera coherente, con las directrices establecidas por la dirección.	Se registran las entradas y salidas de materia prima con detalles claves (Hora, fecha, descripción del producto, cantidad y área que recibe).	Alto	Deficiencia de documentación. No se deja evidencia de firma de la persona que recibe.
Información y comunicación	Su función es asegurar que todos los niveles tengan acceso a los datos necesario para cumplir sus responsabilidades, tomar decisiones y responder a los riesgos.	La comunicación entre áreas se realiza de manera verbal, con el objetivo que la información sea transmitida de forma oportuna y el personal cumpla con sus responsabilidades.	Bajo	Ausencia de evidencia, ya que, la comunicación verbal no deja un registro permanente. No existe un manual de procedimiento y ordenes de trabajo que definan claramente los pasos a seguir.

Monitoreo	Es el proceso de evaluar la calidad del desempeño del sistema de control interno a lo largo del tiempo, asegurando que los componentes y principios estén presente en el desarrollo de la empresa. Incluye: Revisiones internas, Auditorías y, Retroalimentación del personal.	Se realizan auditorías externas.	Bajo	No se realizan auditorías internas, ni capacitaciones constantes.
------------------	---	----------------------------------	------	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Tabla comparativa según el modelo COSO

Análisis FODA realizado para presentar la situación actual de Fábrica de Cajas del Norte.



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3: Análisis FODA

12.2. Efecto del control interno en la gestión contable y situación financiera de Fábrica de Cajas del Norte durante el año 2024

Mediante los hallazgos encontrados en las áreas de administración, contabilidad y producción de Fábrica de Cajas del Norte, fue posible evidenciar que el sistema de control interno establecido tiene un impacto directo en la gestión contable y situación financiera de la empresa. Cabe destacar que, no fue posible tener acceso a toda la información financiera y datos que se generan.

En términos financieros, un control interno deficiente expone a la empresa a pérdidas económicas por errores, fraudes o mal manejo de recursos. La falta de mecanismos efectivos para supervisar, verificar y corregir procesos contables permite que se acumulen desviaciones que afectan la liquidez, el patrimonio y la rentabilidad. Además, sin procedimientos internos sólidos, se dificulta la identificación de gastos innecesarios, el seguimiento de ingresos reales y la protección de activos, lo que pone en riesgo la sostenibilidad financiera de la empresa a mediano y largo plazo.

Se corroboró que el personal requerido para cada una de las áreas es limitado, este es un riesgo crítico (no hay una adecuada segregación de funciones), lo cual, incrementa significativamente las posibilidades de fraudes o errores financieros al ser una misma persona quien realiza diferentes funciones sin una supervisión independiente. Además, esto influye en el rendimiento y desempeño eficiente, puesto que, si se tiene una carga alta de responsabilidades conlleva al agotamiento y estrés del personal.

Sin embargo, se determinó que se realiza el pago puntual y correcto de impuestos. El efecto más directo es la reducción del riesgo de multas, recargos e intereses por mora o evasión de impuesto, también, constatar que se dé el cumplimiento del ambiente de control, esto demuestra un compromiso con la integridad y las normas regulatorias vigentes del país, como la mejora en la información y comunicación, ya que, la preparación de declaraciones fiscales obliga a la empresa a organizar y comunicar la información financiera de forma estandarizada y oportuna, siendo este el cumplimiento del componente de información y comunicación.

El conocimiento de las normas internas por parte de los trabajadores tiene un efecto altamente positivo en el control interno y en la gestión contable de la empresa:

- Fomenta el cumplimiento, reduciendo la probabilidad de desviaciones, errores o fraudes por ignorancia de los procedimientos correctos.
- Mejora la eficiencia, ya que, al saber exactamente como deben realizar sus funciones a través del manual de funciones y la capacitación, ejecutan las tareas de manera más rápida, optimizando los procesos.
- La gestión contable se beneficia directamente de un control interno robusto, impulsado por el conocimiento de las normas.

En efecto, la situación financiera se traduce directamente en una posición más sólida, ya que, representa estabilidad de la liquidez y la rentabilidad; además, al evitar multas y recargos, la empresa protege su flujo de efectivo, su imagen y acceso al financiamiento.

Por otra parte, se constató que el reglamento interno está debidamente revisado y autorizado por la institución gubernamental (MITRAB), esto representa que dicho documento tiene validez legal y sus disposiciones deben ser de cumplimiento obligatorio por ambas partes que han convenido en celebrar la relación laboral.

No obstante, hay incumplimiento a estas estipulaciones por parte de algunos trabajadores, tales como: Impuntualidad, negación a usar los equipos de protección y faltas de respeto, esto representa una debilidad significativa de cumplimiento, ya que, la función principal de esta institución es fomentar relaciones laborales armoniosas entre empleadores y trabajadores.

El que los trabajadores no usen el equipo de protección que facilita la empresa, da lugar a que surjan accidentes laborales, lo que representa una pérdida de productividad, además, incurrir en costos directos e indirectos adicionales. Asimismo, surge la necesidad de contratar a un sustituto.

Por otra parte, tiene un impacto en la reputación y confianza de la empresa, puesto que, esto puede generar dificultades para atraer y retener talento, impactando a largo plazo en el rendimiento financiero de la empresa.

El sistema de control interno, evaluado bajo el modelo COSO, constituye un elemento esencial para garantizar la confiabilidad de la información contable y la estabilidad financiera de la empresa. Por ello, el análisis de los cinco componentes permitió identificar como las fortalezas y debilidades repercuten directamente en la gestión contable.

- Ambiente de control: La insuficiente formación del personal y la inadecuada distribución de responsabilidades generan riesgos y posibles irregularidades en los registros contables, afectando la confiabilidad de la información financiera.
- Evaluación de riesgos: La ausencia de una matriz de riesgos y de revisiones periódicas impide anticipar amenazas internas y externas. Esta deficiencia incrementa la vulnerabilidad de la empresa frente a pérdidas contables y compromete la estabilidad financiera, reflejando un bajo nivel de cumplimiento en este componente.
- Actividades de control: Aunque se registran entradas y salidas con detalle, falta la documentación formal con evidencias firmadas limitando la trazabilidad de las operaciones. Este componente muestra un alto grado de cumplimiento, pero, las deficiencias documentales pueden afectar la exactitud de los estados financieros.
- Información y comunicación: La dependencia de la comunicación verbal sin registros escritos impide contar con evidencia física que respalde decisiones contables. La ausencia de manuales de procedimientos y órdenes de trabajo claras generan inconsistencias en la gestión financiera y dificultan la redención de cuentas.
- Monitoreo: La realización de auditorías externas constituye un mecanismo de control, pero la falta de auditorías internas y capacitaciones constantes reduce la capacidad de detectar y corregir errores oportunamente. Esto debilita la supervisión del sistema contable.

Por otro lado, los errores en los registros generan costos adicionales en tiempo y recursos para su corrección. Estos retrasos impactan la gestión financiera al dificultar la elaboración de presupuestos realistas y la planificación de inversiones. Por lo tanto, la empresa se enfrenta a una menor capacidad de respuesta frente a cambios del entorno económico, lo que compromete su competitividad y estabilidad en el mercado.

Los costos y gastos adicionales incurridos tienen un impacto directo y negativo en la gestión contable, afectando la rentabilidad, la medición del inventario y el análisis de desviación. Aumentando el costo unitario, ya que, la necesidad de más tiempo y mano de obra para procesar la madera húmeda incrementa directamente en el costo de conversión, donde, el costo unitario sin su aumento correspondiente en el precio de venta reduce el margen bruto, por lo tanto, la rentabilidad de la empresa.

El uso adecuado de materiales y herramientas, se relaciona con el cumplimiento de sus objetivos, según el marco COSO: La efectividad, eficiencia de las operaciones y la

protección de recursos, ya que, la definición de medidas exactas y la supervisión del uso de herramientas constituyen las actividades de control preventivo, con el propósito de evitar errores (desperdicio) o las irregularidades (uso inadecuado). Al evitar desperdicio de materias primas, se logra utilizar de manera más eficiente los recursos, traduciendo una reducción de los costos de producción.

El incumplimiento por parte de los trabajadores en el registro de asistencia tiene un efecto negativo directo en el control interno y gestión contable de la empresa. Al ser el sistema de huella digital el principal soporte documental de las horas trabajadas y no utilizarlo, no existe una evidencia clara, oportuna, e inalterable para justificar el pago de salarios, siendo esto una deficiencia en el control preventivo y falta de evidencia documental.

Además, afecta la falta de información confiable y en tiempo real para recursos humanos sobre la inasistencia, puntualidad, el tiempo productivo real de la plantilla, lo cual, dificulta la gestión del desempeño y disciplina.

En la gestión contable afecta la inexactitud en el cálculo de nómina, carga administrativa, impacto en los costos laborales, ya que, si se sobreestiman por falta de control, la utilidad de la empresa y la toma de decisiones basadas en el costo real del producto se distorsiona.

La información y comunicación es uno de los cinco componentes claves del control interno según el marco COSO, por lo tanto, tiene un efecto altamente positivo en el control interno, garantizando una mayor comprensión, el personal se siente seguro de comunicar a sus superiores cualquier problema, debilidad o excepción que detecten en el sistema de control, la información relevante tanto interna como externa, se genera y se comunica de manera oportuna, generando un ambiente de control positivo. Además, se genera información confiable, ya que, las instrucciones son claras y se cumplen asegurando la transparencia, integridad y exactitud.

Tiene un efecto altamente positivo en el control interno y la gestión contable de la empresa, ya que, esta familiaridad y conocimiento por parte de los empleados refuerzan varios componentes del control interno, según el marco COSO. Como el ambiente de control, evaluación de riesgos, siendo los empleados la primera línea en identificar nuevas amenazas, actividades de control, información y comunicación, por ello, tienen que existir canales de

comunicación clara, para que la información sobre riesgos y errores circule de manera efectiva en la organización.

En la gestión contable, permite tener directamente una mayor confiabilidad, integridad, ya que, el conocer cómo prevenir errores se reduce la probabilidad de que surjan errores materiales o fraudes en los registros contables.

La ausencia de un sistema de costo adecuado genera debilidades críticas en el control interno y dificultando la toma de decisiones, puesto que, se carece de información esencial para la toma de decisiones operativas y estratégicas para determinar que productos son más rentables, si se debe aceptar un pedido especial y como se pueden reducir los gastos.

Uno de los efectos contables más directos es la valoración errónea de los inventarios (productos terminados o en proceso) ya que, si los costos no se registran correctamente, el valor asignado a los activos en el balance general será incorrecto, lo cual distorsiona la imagen de la solidez financiera.

Un sistema de costo permite establecer estándares y presupuestos. Al no contar con él, la empresa no puede monitorear de manera efectiva si los gastos reales de producción se están desviando de lo planificado, lo que genera un descontrol operativo. También, la situación financiera de la empresa se ve directamente comprometida por la imposibilidad de establecer precios de venta adecuados y determinar la rentabilidad real.

Por otra parte, la incapacidad de determinar un precio de venta que cubre todos los gastos (directos e indirectos), que generen un margen de ganancias adecuado lleva inevitablemente a la venta de productos a un precio que solamente cubra los gastos o genere pérdidas por unidad vendida.

Si la empresa opera vendiendo una pérdida o con márgenes muy bajos debido al desconocimiento de sus costos, los flujos de efectivo generados por las ventas serán insuficientes para cubrir los gastos operativos y de inversión, afectando el capital de trabajo y la liquidez a corto plazo.

Es importante señalar que, el incumplimiento de no requisar las pertenencias de los trabajadores, representa una debilidad de control, ya que, al no ejecutarse constantemente, el control se vuelve ineficiente la política existente, generando una falsa sensación de seguridad, aumentando el riesgo de fraude, robo, facilitando la sustracción de activos, riesgo de

seguridad física y operacional, además, esto afecta el ambiente de control al comprometer la seguridad física de los empleados y la continuidad operativa.

El no cerciorarse de que la maquinaria y equipos queden apagados, representa una debilidad en el ambiente de control interno y en las actividades de control, ya que, el proceso de apagar los equipos al finalizar la jornada laboral es un control de carácter preventivo y defectivo si se realiza una ronda de verificación. Al no ejecutarse, el control falla en su diseño u operación. Además, muestra un incumplimiento de las políticas y procedimientos internos de ahorro energético y seguridad de activos.

Asimismo, incrementa los riesgos operativos y financieros, tales como: Mayor desgaste, fallas técnicas y menor vida útil de los equipos, además, generan una mayor probabilidad de sobrecalentamiento, incendios o vulnerabilidad de seguridad informática y se traduce principalmente en costos innecesarios (Mayor gastos de servicios públicos, de mantenimiento u depreciación e información financiera incorrecta).

En base a lo anteriormente abordado, se determina que el efecto del sistema del control interno en la gestión contable y situación financiera de Fábrica de Cajas del Norte no obtuvo un impacto positivo en salvaguardar los activos y la fiabilidad de la información financiera durante el año 2024.

12.3. Propuesta de recomendaciones que contribuyan a fortalecer el sistema de control interno y los procesos contables de Fábrica de Cajas del Norte

En base a los hallazgos encontrados y luego de un análisis exhaustivo de los resultados obtenidos, se han identificado una serie de debilidades y áreas de mejora significativas en los procedimientos de la empresa. En respuesta a estas deficiencias, se formulan las siguientes recomendaciones estratégicas diseñadas para: Mitigar los riesgos identificados, optimizar la eficiencia operativa, salvaguardar los activos y garantizar la confiabilidad de la información financiera para una mejor toma de decisiones.

Puesto que, el efecto del control interno ha sido determinante, sus debilidades limitan la eficiencia contable y comprometen la estabilidad financiera, lo que hace necesario fortalecer cada componente del modelo COSO para que la empresa pueda optimizar su gestión y asegurar que las decisiones estratégicas se fundamenten en datos confiables, verificables y oportunos.

A continuación, se presentan detalladamente las recomendaciones:

1. Para contrarrestar la falta de segregación de funciones, se recomienda la realización de un diseño de funciones y procesos, garantizando que las actividades de: Autorización-ejecución, registros contables y custodia de activos se lleven a cabo por personas diferentes, documentar detalladamente los procedimientos, las responsabilidades específicas de cada puesto. También, implementar revisiones periódicas y detalladas por parte de un supervisor independiente sobre las transacciones o actividades realizadas por el trabajador permanente.
2. Realizar un plan de acción para crear una matriz de riesgo, para ello, se debe reunir a personas claves de diferentes áreas que identifiquen todos los posibles eventos, amenazas o situaciones que pueden afectar los objetivos operacionales, financieros, estratégicos y de cumplimiento de la empresa. Considerando tanto riesgos externos e internos, tales como: Mercado, competencias, regulaciones, desastres naturales, falla en los procesos, en el sistema y errores humanos, además, analizando el riesgo: ¿Cuál sería la magnitud del daño si el riesgo se concreta? Si es de riesgo bajo, medio, alto o crítico y valorar si es posible que cause pérdida financiera, daño a la reputación o incumplimiento legal, ¿Qué frecuencia o qué tan probable es que suceda este riesgo?, si es rara vez, posible, frecuente, casi seguro.

3. Llevar a cabo revisiones mensualmente de conciliación bancaria completa, cuentas por pagar, por cobrar y analizar preliminarmente el estado de resultado, esto permite corregir errores pequeños a tiempo. Asimismo, realizar un análisis más profundo de los estados financieros como: Balance general, estado de resultado y flujo de efectivo para detectar tendencias, variaciones significativas o áreas que generen gastos excesivos. Asegurando que el personal contable este actualizado con las normativas contables, fiscales y legales. Por otra parte, contratar una firma contable o un contador independiente para que realice las revisiones y así ofrezca una perspectiva objetiva e independiente.
4. Establecer políticas y estándares de documentación con formatos y plantillas obligatorias para las diferentes áreas de la empresa. Asignando a un propietario de ese documento y definir responsabilidades claras. Realizar revisiones periódicas a la documentación, mantener la documentación actualizada y programar revisiones semestrales o anuales para verificar que la documentación sea precisa, completa y relevante.
5. Implementar un formato físico o digital para la entrega de materiales, que obligue al emisor o receptor a completar la información. El formato debe incluir como mínimo: Nombre y apellido, firma del emisor y el receptor, fecha y hora de recepción, área o cargo para identificar la ubicación final del producto o materia prima.
6. La empresa debe reducir la dependencia de la comunicación verbal y establecer protocolos escritos para todas las órdenes de trabajo y procedimientos internos. La creación de manuales actualizados y accesibles para el personal, junto con la digitalización de procesos de comunicación, permitirá estandarizar la información y facilitar la redención de cuentas. Esto contribuirá a una gestión contable más ordenada y transparente.
7. Complementar auditorías externas y auditorías internas trimestrales, estas revisiones deben enfocarse en detectar errores y desviaciones de manera temprana, evitando costos adicionales por correcciones tardías. Además, la empresa debe establecer indicadores de desempeño contable y financiero, como tiempos de cierre contable, exactitud de registros y cumplimiento de presupuestos, para evaluar de forma continua la eficacia del sistema del control interno.
8. Otro aspecto importante es la retroalimentación constante entre áreas. La contabilidad no puede operar de manera aislada, requiere información precisa de producción, ventas y

compras. Por ello, se recomienda establecer reuniones periódicas entre áreas, donde se compartan datos relevantes, se discutan posibles desviaciones, este mecanismo fomenta la coordinación, asegura que las decisiones financieras se basen en información completa y verificada, la mejora continua permitirá que el sistema de control interno evolucione junto con las necesidades de la empresa, garantizando que los procesos contables se mantengan alineados con las mejores prácticas y con las exigencias regulatorias vigentes.

9. La gestión de riesgos financieros externos, como variaciones en el precio de la materia prima, cambios en la demanda del mercado o fluctuaciones en las tasas de interés. La empresa debe establecer políticas de cobertura y diversificación que reduzcan la vulnerabilidad frente a estos factores. Por ejemplo, explorar nuevos mercados puede ayudar a mitigar riesgos y asegurar la estabilidad de ingresos.
10. También es importante incluir la gestión de la documentación y archivo contable. La empresa debe establecer un sistema de archivo físico y digital que garantice la conservación ordenada de facturas, contratos, reportes financieros y documentos de control interno, de esta manera asegura la trazabilidad de las operaciones, lo cual permite acceder rápidamente a la información y evita pérdidas de datos que puedan comprometer la confiabilidad de los estados financieros.

En respuesta a los hallazgos abordados en el análisis y discusión de resultados, con el fin de dar cumplimiento al tercer objetivo de esta investigación, se han desarrollado un conjunto de recomendaciones prácticas centradas en la implementación de herramientas y formatos específicos.

A continuación, se presenta la leyenda de roles de la matriz de segregación de funciones recomendadas para las áreas de: Administración, contabilidad y producción de Fábrica de Cajas del Norte.

R: Responsable-ejecuta

A: Autoriza-aprueba

C: Custodia-maneja los activos físicos o financieros (efectivo, accesos bancarios).

Matriz de segregación de funciones para el área de administración.

Funciones	Asistente administrativo	Encargado de compras	Jefe de contabilidad	Gerente de administración y finanzas
Creación y modificación de proveedores	R	A		
Generación de órdenes de compra		R		
Aprobación de órdenes de compra		A		
Recepción de facturas	R			
Validación y cotejo de facturas		R		
Registro de facturas en el sistema			R	
Aprobación de pagos			A	
Emisión de pagos (transferencias, cheques)				C
Conciliaciones bancarias			R	A
Manejo de caja chica-efectivo	C			
Aprobación de reembolsos de caja chica			A	
Gestión de contratos con clientes, proveedores	R	R		
Aprobación de contratos				A

Registro de nómina (altas, bajas, modificaciones)	R			
Aprobación de pagos de nómina				A

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Matriz de segregación de funciones para el área de administración

Análisis de la matriz

Se ha diseñado para evitar las combinaciones de funciones que generen riesgos, previniendo las siguientes combinaciones:

- El asistente administrativo crea el proveedor, el gerente de administración autoriza el pago, de esta manera se evitarán pagos ficticios.
- Por otra parte, el asistente administrativo maneja la caja chica (custodia), el jefe de contabilidad aprueba los reembolsos y realiza la conciliación. Por lo tanto, debe tener la documentación soporte en tiempo y forma de todos los movimientos realizados que verifiquen el uso y manejo de caja chica.
- EL jefe de contabilidad registra las facturas, el gerente de administración realiza los pagos físicos (custodia de fondos).

Matriz de segregación de funciones para el área de contabilidad.

Función	Asistente contable (cuentas por pagar- cobrar)	Contador general-jefe de contabilidad	Gerente financiero
Registros de: facturas de ventas (ingresos), de compras (egresos); cobros de clientes; pago a proveedores	R		
Registro de asientos de diario generales	R		
Aprobación de asientos de ajustes manuales		A	
Conciliaciones bancarias		R	A
Conciliaciones de cuentas (clientes, proveedores, inventarios)		R	
Cálculo y registro de nómina	R		
Revisión y aprobación de la nómina calculada		A	
Cierre contable mensual-anual		R	
Preparación de estados financieros		R	A
Aprobación final de reportes financieros			A
Gestión de acceso al sistema contable		A	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Matriz de segregación de funciones para el área de contabilidad

Análisis de la matriz

Ha sido recomendada, puesto que, busca prevenir riesgos claves en la contabilidad:

- El asistente contable registra las transacciones diarias, el contador general autoriza cualquier ajuste manual significativo, previniendo alteraciones indebidas en los registros.
- Asimismo, el contador general realiza las conciliaciones bancarias, pero, el gerente financiero, las aprueba formalmente, de esta manera, proporcionar una revisión independiente.
- Por otro lado, el asistente calcula la nómina, pero, el jefe de contabilidad la revisa y aprueba antes de que se autorice el pago final.
- El contador prepara los estados financieros, el gerente financiero es quien los aprueba formalmente, antes de su divulgación, asegurando una revisión de alto nivel para garantizar la fiabilidad de la información financiera y que presenta la situación actual de la empresa.

Matriz de segregación de funciones para el área de producción.

Función	Operadores de máquinas	Encargado de bodega e inventarios	Jefe de producción
Recepción de materia prima		R, C	
Registro de entrada de materia prima en el sistema		R	
Autorización de requisición de materiales (salida de bodega)		A	
Entrega de materiales a línea de producción		C	
Operación de máquinas (corte, discos, etc. y procesamiento)	R		
Ensamble y acabado de cajas	R		
Registro de producción diaria completada			R, A
Aprobación de producto terminado			A
Registro de inventario de producto terminado		R	
Mantenimiento preventivo de quipos	R		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Matriz de segregación de funciones para el área de producción

Análisis de la matriz

Se ha diseñado con el objetivo de asegurar que la persona que produce o maneja el inventario no sea la misma que aprueba la calidad, autoriza movimientos claves, para reducir riesgos como:

- Riesgo de hurto de materia prima: El encargado de bodega tiene la custodia, el registro. Sin embargo, la requisición debe ser autorizada por el jefe, es decir, no por el mismo encargado.
- Riesgo de productos defectuosos: Los operadores de máquinas fabrican las cajas, en cambio, una persona independiente (jefe de producción), debe inspeccionar y aprobar la calidad, ya que, los operadores no deberían aprobar su propio trabajo.

Asimismo, se presentan fichas de funciones como herramientas estratégicas fundamentales para la gestión de recursos humanos de Fábrica de Cajas del Norte. Ya que, la correcta definición de roles y responsabilidades es crucial para optimizar la eficiencia operativa y garantizar la alineación del capital humano con los objetivos estratégicos de la empresa.

Por otra parte, la ausencia de una definición clara de funciones y responsabilidades puede generar solapamiento de tareas, ineficiencia operativa y ambigüedad en la rendición de cuentas.

El objetivo de estas fichas es estandarizar y formalizar las expectativas para cada rol, proporcionando un marco de referencia objetivo que facilite la administración contribuyendo así a una cultura organizacional más estructurada y productiva.

Por lo tanto, estas fichas no solo delimitan las tareas y competencias requeridas para cada puesto, sino que también sientan las bases para procesos transparentes de reclutamiento, evaluación de desempeño y desarrollo profesional, elementos esenciales para el fortalecimiento del sistema de control interno y los procesos contables que se propone en esta tesis.

Ficha de funciones para el puesto de asistente administrativo.

Fábrica de Cajas del Norte 	
Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Asistente Administrativo
Área a la que pertenece	Administración
Cargo del jefe inmediato	Gerencia
Función principal	
Descripción de función principal	Brindar apoyo administrativo y operativo a las diferentes áreas de la empresa para asegurar la integridad y el control de las transacciones financieras que faciliten el correcto funcionamiento de los procesos operativos.
Funciones específicas	
Actividades-tareas	1. Creación y actualización de información de los proveedores. 2. Administrar el proceso de recepción y control de facturas de compras. 3. Arqueo de caja chica. 4. Gestionar contratos con clientes y proveedores. 5. Realizar el registro de nóminas verificando que los datos ingresados sean correctos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Ficha de funciones N°. 1

Ficha de funciones para el puesto de encargado de compra.

Fábrica de Cajas del Norte 	
Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Encargado de compra
Área a la que pertenece	Producción
Cargo del jefe inmediato	Gerencia
Función principal	
Descripción de función principal	Coordinar y ejecutar las compras requeridas por las diferentes áreas, garantizando disponibilidad de insumos y seguimiento de pedidos.
Funciones específicas	
Actividades-tareas	1. Buscar y seleccionar proveedores potenciales. 2. Generar órdenes de compra. 3. Recibir solicitudes y ejecutar las compras que piden las áreas internas de la empresa. 4. Validar las facturas antes de que sean pasadas al área contable. 5. Resolver problemas relacionados con entregas tardías, productos defectuosos o errores de facturación.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: Ficha de funciones N°. 2

Ficha de funciones para el puesto de jefe de contabilidad.

Fábrica de Cajas del Norte 	
Descripción del cargo	
Nombre del cargo	Jefe de contabilidad
Área a la que pertenece	Contabilidad
Cargo del jefe inmediato	Gerencia
Función principal	
	Supervisar el registro contable de las operaciones, garantizar la correcta elaboración de estados financieros y reportes internos.
Funciones específicas	
Actividades-tareas	1. Aprobación de factura. 2. Realizar conciliaciones bancarias. 3. Aprobación de reembolso de caja chica. 4. Análisis de cuenta y variaciones. 5. Declaraciones mensuales y anuales. 6. Elaboración de estados financieros. 7. Coordinar cierres contables mensuales. 8. Autorización de pago de nóminas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Ficha de funciones N°. 3

Por otra parte, se presenta matriz de riesgo efectiva recomendada, puesto que, es una herramienta fundamental para la gestión proactiva de amenazas. Además, permite poder identificar, evaluar y priorizar los riesgos, facilitando la toma de decisiones y la implementación de estrategias de mitigación efectivas.

Para su elaboración se identificaron las amenazas tanto internas como externas; posteriormente, se procedió a evaluarlas en función de su probabilidad de ocurrencia, el impacto en la estabilidad y desempeño de Fábrica de Cajas del Norte.

En efecto, se utilizó una escala simple de probabilidad (P) e impacto (I), en un rango de 1 a 5, donde 5 es el máximo, p, el nivel de riesgo se calculó multiplicando $P \times I$.

Escalas utilizadas

➤ Probabilidad (P)

1. Muy improbable (casi nunca ocurre)
2. Improbable (puede ocurrir en 5 años)
3. Moderado (puede ocurrir anualmente)
4. Probable (puede ocurrir varias veces en el año)
5. Muy probable (ocurre frecuentemente)

➤ Impacto (I)

1. Insignificante (pérdida mínima, sin interrupción)
2. Menor (pérdida baja, interrupción breve)
3. Moderado (pérdida notable, interrupción media)
4. Mayor (pérdida alta, interrupción severa)
5. Catastrófico (cierre de operaciones, pérdida financiera masiva)

Matriz de riesgo efectiva.

Categoría de riesgo	Riesgo-amenaza	Tipo	Probabilidad (P)	Impacto (I)	Nivel de riesgo (NR)	Plan de mitigación-control
Operacional	Fallos en la maquinaria (sierras de corte, trompos, rúters, discos, embisagradoras)	Interna	4	5	20 (alto)	Programa de mantenimiento preventivo estricto.
Operacional	Accidentes laborales (cortaduras, ruido, polvo)	Interna	4	4	16 (alto)	Uso obligatorio de equipos de protección personal, capacitación constante en seguridad industrial, señalización de zonas de riesgo.
Recursos humanos	Alta rotación de personal clave-calificado	Interna	3	5	15 (alto)	Capacitaciones, mejora del ambiente laboral y beneficios.
Financiero	Incremento abrupto del precio de la materia prima	Externa	4	5	20 (alto)	Contratos a largo plazo con proveedores y revisión constante de precios de venta.
Cumplimiento	Cambios regulatorios o fiscales en Nicaragua	Externa	2	4	8 (medio)	Monitoreo constante de la legislación local y nacional, asesoría contable especializada.

Estratégico-mercado	Entrada de competidores con precios más bajos	Externa	3	4	12 (medio-alto)	Enfoque de calidad y satisfacción al cliente.
Ambiental-naturales	Desastres naturales (huracanes, terremotos)	Externa	2	5	10 (medio-alto)	Plan de continuidad de la actividad, medidas de protección física.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Matriz de riesgo efectiva

Se sugiere seguir los siguientes pasos para su implementación:

1. Asignar a una persona o departamento específico la responsabilidad de cada riesgo y su plan de mitigación.
2. Revisar y actualizarla periódicamente para adaptarse y poder dar respuesta a nuevas amenazas o cambios en el entorno de Nicaragua.

Por otro lado, se presenta formato recomendado para la requisición de compras, ya que, introduce control, transparencia y eficiencia en el proceso de adquisición, de esta manera, asegurar que todos los gastos estén justificados, autorizados y alineados con los objetivos y presupuestos de Fábrica de Cajas del Norte.

También, ayuda a prevenir el sobreabastecimiento o la escasez de existencias, estandarizando el flujo de trabajo para minimizar errores en los pedidos.

Formato para requisición de compra.

Nombre de la empresa:

Propietario:

Dirección:

N° RUC:

Contactos:

E-mail:

REQUISICIÓN DE COMPRA	N°:
-----------------------	-----

Departamento que solicita: _____

Fecha de solicitud: _____

Fecha de entrega: _____

Producto	Unidad de medida	Cantidad
Totales		

Elaborado por: _____

Autorizado por: _____

Recibido por: _____

Sólo para uso del departamento de compras

Gerente del Dpto. _____

Fecha: _____

Aprobado ☐

No aprobado ☐

Motivo:

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Formato para requisición de compra

Formato para recepción de compras.

1. Encabezado					
Nombre de la empresa					
Fecha de recepción					
Número de documento					

2. Información del proveedor	
Nombre del proveedor	
Contacto	
Dirección	

3. Detalle de los materiales recibidos					
Código del material	Descripción	Cantidad solicitada	Cantidad recibida	Unidad de medida	Estado (bueno-dañado)

Recibí conforme: _____

Entregué conforme: _____

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11: Formato para recepción de materiales

Este formato se recomienda con el fin de garantizar el control, la precisión del inventario y la calidad de los productos que ingresan, facilitando la trazabilidad y la eficiencia operativa general.

Por otro lado, se presenta manual de procedimiento operativo recomendado.

Manual de procedimiento operativo	
Fábrica de Cajas del Norte	
Nombre del procedimiento	Producción de cajas de madera para puros
Fecha de aprobación	Día/mes/año/
Área responsable	Producción / control de calidad

➤ **Objetivo y alcance**

Objetivo: Establecer y estandarizar los pasos a seguir para la transformación de la madera bruta (tablas, listones) en cajas de madera terminadas, garantizando la calidad e integridad estructural, la seguridad del operario. Con el fin de minimizar el desperdicio y cumplir con las especificaciones del cliente.

Alcance: Este manual aplica a todo el personal operativo de producción, desde la recepción de la madera en almacén de materia prima y finaliza con el control de calidad y el traslado al área de producto terminado.

➤ **Políticas de calidad y seguridad**

Seguridad: Todo el personal debe usar equipo de protección personal obligatorio (Guantes industriales, protección respiratoria, auditiva, corporal y visual,) en las áreas de corte, pintura, lijado y ensamble.

Materia prima: Solo se utilizará madera que haya pasado el control de calidad de recepción (Humedad, nudos o dimensiones).

Medidas: Las medidas de corte únicamente deben ser las orientadas por el jefe de máquinas.

Desperdicio: Los sobrantes de madera deben separarse y clasificarse inmediatamente para su reusó o desecho según la política de la empresa.

Descripción detallada del procedimiento.

N.º	Actividad	Responsable	Entradas-recursos	Salidas-documentos
1.0	Preparación y selección de materia prima	Almacenista	Orden de producción-madera seca	Retiro de materiales (madera)-formato de entrega
1.1	Traslado de cantidad de madera requerida al área de corte	Almacenista-operario		Madera lista para el área de corte
2.0	Corte de medias exactas	Operario de discos (corte)	Plano de especificaciones de corte-madera, discos de corte.	Piezas cortadas (bases, paredes laterales, tapas), registro de desperdicio
2.1	Verificar las medidas de las piezas cortadas.	Operario-control de calidad	Calibrador	Piezas aprobadas por el corte
3.0	Lijado y tratamiento (opcional)	Operario de lijado	Lijas de grano grueso y fino-maquina lijadora.	Piezas lijadas (sin astillas, ni asperidad)
3.1	Aplicar tratamiento fungicida/antihumedad (si se requiere)	Operario	Producto químico-aspersor.	Piezas listas para ensamble
4.0	Ensamble de caja	Operario de ensamble	Piezas lijadas-clavos, grapas o tornillos, y pegamento industrial.	Caja ensamblada sin tapa
4.1	Fijar las paredes laterales a la base y luego la tapa	Operario de ensamble	Herramienta de clavado (martillo)	Cajas terminadas y con su tapa

5.0	Pintura	Operario de pintura	Cajas terminadas-pintura y aspersor	Cajas pintadas
6.0	Embisagrado	Operario de embisagrado	Cajas pintadas-bisagras, taladro, destornillador, cinta métrica y escuadra.	Cajas terminadas
7.0	Control de calidad	Inspector de calidad	Ficha técnica de la caja	Reporte de control de calidad final y protocolo de empaque

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Manual de procedimiento operativo

➤ Políticas dentro del corte y dimensión de la madera

1. Muestreo: El inspector debe tomar una muestra aleatoria de 7 piezas por cada 300 cortadas.
2. Medición: Medir el largo y ancho de cada pieza, comparando con las dimensiones especificadas por el jefe.
3. Tolerancia: La variación dimensional permitida es de +/- 1 mm del valor nominal.
4. Decisiones: Si todas las piezas están dentro de la tolerancia, se autoriza el paso al siguiente procedimiento de lijado y tratamiento opcional. Si más de una pieza está fuera de tolerancia, se detiene el lote de corte y se reporta al supervisor de discos para recalibrar la maquinaria.

➤ Políticas clave de ensamble

1. Puntos de Fijación: El número y la ubicación de los clavos-grapas deben seguir estrictamente la ficha de puntos de fijación para garantizar la resistencia estructural de la caja.
2. Alineación: Las desalineaciones entre piezas que superen los 2 mm no serán aceptadas.
3. Seguridad: El operario debe usar gafas de seguridad y guantes en todo momento.

➤ Políticas de control de calidad

1. Estabilidad: La caja debe tener una superficie plana y al ser asentada sobre una superficie plana no debe tambalearse.
2. Astillas-clavos: Ausencia total de astillas sobresalientes o puntas de clavos visibles o que salgan del cuerpo de la caja.
3. Dimensiones: Re-verificación de las dimensiones externas claves: Largo, ancho y alto.
4. Limpieza: Ausencia de marcas de pegamento o suciedad.

13. Conclusiones

Luego de haber realizado la evaluación al sistema de control interno en los procesos contables de Fábrica de Cajas del Norte, se concluye que:

Hay debilidades en el proceso de control interno, puesto que, no cuenta con el personal requerido en cantidad y calidad, careciendo de nuevos conocimientos técnicos, el mantenimiento de las máquinas es limitado, sin embargo, se supervisa regularmente que se cumplan los controles establecidos, lo que contribuye a mejorar la eficiencia operativa de cada área.

Por otra parte, el estudio permitió constatar que el sistema de control interno de la fábrica de Cajas del Norte presenta una estructura funcional que contribuye a la organización de los procesos contables y productivos. No obstante, se identificaron debilidades relevantes en el monitoreo, la capacitación continua, la documentación y la digitalización, aspectos que repercuten directamente en la gestión contable. Estas limitaciones reducen la eficiencia, exactitud y la capacidad de respuesta ante riesgos internos y externos, lo que confirma la necesidad de fortalecer el sistema para garantizar información financiera confiable y oportuna.

En los componentes de cumplimiento normativo se identifican fortalezas vinculadas a la gestión fiscal, el conocimiento de la legislación y la ejecución de controles operativos. Sin embargo, se observó áreas críticas como la escasa segregación de funciones por la limitación de personal y la ausencia de un sistema de costos apropiado.

La incapacidad de determinar los costos reales y establecer precios de ventas rentables incrementa de vulnerabilidad de la empresa, poniendo en riesgo su estabilidad financiera a mediano y largo plazo. Aunque se reconocen aspectos positivos en el cumplimiento normativo y fiscal, las debilidades estructurales y las deficiencias en la aplicación de marco COSO evidencian que la gestión contable y la situación financiera de Fábrica de Cajas del Norte operan bajo un nivel de riesgo elevado y no mitigado.

En el ámbito contable se identificó que la empresa mantiene registros contables básicos de sus transacciones, sin embargo, es necesario fortalecer la integración entre control interno y la gestión contable para disponer de información más precisa y útil en la

toma de decisiones. De esta manera, el control interno se reafirma como un elemento estratégico para garantizar transparencia y competitividad empresarial.

Asimismo, los resultados muestran que, aunque el personal operativo reconoce la importancia del control interno y manifestó una percepción positiva respecto a su aplicación, persisten problemas relacionados con la disciplina laboral, la asistencia y el uso de equipos de protección personal. Estos factores, sumados a condiciones externas como el clima y la disponibilidad de mano de obra afectan la producción y generan costos adicionales, lo que demuestra que el control interno debe adaptarse de manera dinámica a los cambios del entorno.

13. Recomendaciones

En base a los resultados y conclusiones obtenidas a lo largo de la presente investigación sobre la Evaluación del Sistema de Control Interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte y su Incidencia en la Gestión Contable durante el año 2024, este apartado presenta una serie de recomendaciones teóricas y prácticas, dirigidas a: Fábrica de Cajas del Norte, futuros investigadores y profesionales del área. Con el fin de mejorar, optimizar y dar continuidad a los aspectos abordados en el estudio.

Es necesario que se realice una reorganización para distribuir las actividades operativas equitativamente entre el personal existente, asimismo, llevar a cabo un exhaustivo análisis si el personal actual, es suficiente para terminar y poder entregar las ordenes requeridas por el cliente en tiempo y forma.

Además, promover entrenamiento, capacitación periódicamente en cada área, es de suma importancia que la empresa considere adquirir más clientes que le permitan un equilibrio, salud financiera a futuro y realizar análisis de costos de producción que le permita identificar si es rentable su producción.

Fortalecer el monitoreo continuo del sistema de control interno mediante auditorías internas periódicas y evaluaciones sistemáticas. También, digitalizar, actualizar la documentación de procesos, manuales de funciones, asegurando que reflejan las practicas actuales y que sean accesibles para todos los colaboradores.

Fomentar una cultura empresarial basada en la ética, la responsabilidad, la mejora continua, estableciendo incentivos de desempeño para motivar al personal y reducir problemas de asistencia y rotación.

Optimizar la gestión de inventarios mediante controles de entrada y salida, evitando pérdidas y sobre costos.

Promover la innovación constante en procesos y productos para mantener la competitividad e implementar mecanismos de retroalimentación entre todas las áreas de la empresa para garantizar decisiones basadas en información completa y actualizada.

Mantener la comunicación continua con los clientes después de la venta para consolidar su lealtad. También, realizar estudios de mercado periódicos para identificar nuevas oportunidades y tendencias en el sector de empaques.

14. Referencias bibliográficas

- Aguilar Sánchez, M. G., Viveros Cancino, L. M., & Ruiz Mendoza, L. (2024). *Programa de trabajo del control interno*. <https://www.uv.mx/cocodi/files/2024/04/Programa-de-trabajo-del-COCODI-FINAL.pdf>
- Arauz Rodriguez, A. F., Chavarria Ubeda, D. I., & Marenco Monjarrez, G. R. (2023). *Control Interno de la materia prima y su incidencia en los costos de producción en la empresa Procesadora de Tabacos S.A. PROTASA, en el segundo semestre del año 2023* . <https://repositorio.unan.edu.ni>: <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/21483>
- Arévalo, M. C. (05 de 10 de 2020). *Sistema del Control Interno*. <https://www.piranirisk.com/es/blog/como-realizar-la-evaluacion-del-sistema-del-control-interno>
- Arévalo, M. C. (05 de 10 de 2020). *Sistema del Control Interno* . [https://www.piranirisk.com/es/blog/como-realizar-la-evaluacion-del sistema-del-control-interno](https://www.piranirisk.com/es/blog/como-realizar-la-evaluacion-del-sistema-del-control-interno)
- Arroyo Castro , N. L., Guzmán Olvera , F. D., & Hurtado Palmiro, E. (2019). *El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (agosto 2019): <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Arroyo Castro, N. L., Guzmán Olvera, F. D., & Hurtado Palmiro, E. (2019). *El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (agosto 2019): <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Barrios Espinoza, C. A., Lopez Guillen , K. A., & Lopez Narvaez, W. J. (2019). *Auditoría*. <https://repositorio.unan.edu.ni/>: <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/11001/1/19599.pdf>

- Carrero, E. (s.f.). *TODOSOBRETESIS*. Retrieved 20 de 09 de 2025, from Travesía temporal: La Investigación Transversal en tesis de grado: <https://todo-sobre-tesis.com/travesia-transversal-la-investigacion-transversal-en-tesis-de-grado/>
- Castillo, G. (08 de 2023). *D INNOVACIÓN DIGITAL 360*. Infraestructura tecnológica: Qué es, tipos y características: <https://www.innovaciondigital360.com/industria-4-0/infraestructura-tecnologica-que-es-tipos-y-caracteristicas/>
- Castrillo, D. C. (07 de 09 de 2025). Áreas CINE: Construyendo educación y formación para el desarrollo. Estelí, Nicaragua. Retrieved 06 de 11 de 2025.
- ComparaSoftware. (s.f.). *Control interno: Que es, objetivos y ejemplos*. https://blog.comparasoftware.com/control-interno/#Objetivos_del_control_interno
- Corvo, H. S. (2022). *INFRAESTRUCTURA DE UNA EMPRESA. QUÉ ES Y COMPONENTES*: <https://diquis.cloud/wp-content/uploads/2022/08/8.-LA-INFRAESTRUCTURA-DE-UNA-EMPRESA.pdf>
- Cruz. (2021). CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO CANTÓN QUININDÉ. *Ciencia y Desarrollo*, 26(4), 15. <https://doi.org/https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2505>
- Escamilla López, D. A., Fernández Maestre, D., Díaz-Faes Rodríguez , C. E., Rodríguez Rodríguez, D., Ruano, D. M., Bustamante Herrero, D., & Ruiz Rodríguez, D. C. (s.f.). *Auditoria Y Control Interno* . MMVI. <https://doi.org/84-8055-870-9>
- Espinales, L. M. (2019). *Evaluación del Sistema de Control Interno aplicado a las cuentas por cobrar de Grupo B.M.S.A, en el año 2018*. repositorio.unan.edu.ni: <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/11023/1/19726.pdf>
- Gaitan, R. E. (2006). Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. En R. E. Gaitan, *Análisis de Informe COSO I Y II* (págs. 160-162). 657.45 cd 20.
- Gaitan, R. E. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales*. 657,45 cd 20.

- García, H. (01 de 11 de 2023). ¿QUÉ ES UNA EMPRESA? DEFINICIÓN Y FUNCIONES. *Diccionario Financiero. Vocabulario de Inversión, E.* <https://www.eurekers.com/cursobolsa/que-es-una-empresa-definicion-funciones>
- Gómez, L. J. (14 de 04 de 2021). *ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.pdf*. Universidad Tecnológica de Santiago Utesa: <https://es.slideshare.net/slideshow/estructura-organizacionalpdf-254831856/254831856#1>
- González Martínez, R. (s.f.). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*. <https://ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Google. (s.f). *Google Maps*. Retrieved 07 de 09 de 2025, from Carpintería San Luis: https://maps.app.goo.gl/7c5ahjGR8SF7dTxQ6?g_st=aw
- Guirados, J. (28 de 11 de 2022). *que-es-el-control-interno-contable*. <https://cuenti.com/software-contable/que-es-el-control-interno-contable/>
- Heller, I. (23 de 08 de 2023). *Controles internos contables*. <https://trullion.com/blog/internal-controls-key-concepts-best-practices/#:~:text=Estos%20objetivos%20incluyen:,e%20identificar%20%C3%A1reas%20de%20mejora>.
- Hernández, F. A. (10 de 11 de 2022). <https://www.auditool.org/blog/control-interno/sistema-de-control-interno>
- Huerta, D. S. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Bobok Publishing S.L. Retrieved 07 de 09 de 2025, from <https://www.google.com.ni/books/edition/AN%C3%81LISIS-FODA-O-DAFO/6h0JEAAQBAJZhI=es-419&gbpv=1>
- Huerta, D. S. (2020). *ANÁLISIS FODA O DAFO* (Bubok Publishing S.L. ed.). (D. S. Huerta, Trad.) Bobok Publishing S.L. Retrieved 07 de 09 de 2025, from https://www.google.com.ni/books/edition/AN%C3%81LISIS_FODA_O_DAFO/6h0JEAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1
- Jaime, H. (s.f). *PANDAPÉ*. Retrieved 30 de 08 de 2025, from Estructura ORGANIZACIONAL: <https://www.pandape.com/blog/estructura-organizacional/>

- Jara, L., Rodriguez , A. y., & Judith Cristina . (2017). Evaluación Comparativa del Sistema de Control Interno del Sector Comercial y del Sector publico of Canton Morona . *Revista Killkana Sociales* , 1(1), 4. <https://doi.org/2528-8008>
- Luna Yerovi, G. A., Alcívar Cedeño, F. M., Salazar Gonzáles, J., & Garófalo, C. A. (2019). *Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empersarial*. <https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>
- Luna, L. L. (2019). *Evaluación de Control Interno en el área de inventarios para la entidad Aluminic, S.A durante el periodo 2018*. repositorio.unan.edu.ni: <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/12149/1/21892.pdf>
- Maconell, L. R. (2020). *El Control INterno y su incidencia en la Gestión Administrativa y Financiera de la empresa de vigilancia y seguridad privada S.A. (VYSPSA) Matagalpa, período 2019*. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/21695/1/21695.pdf>
- Montoya Romero, C. C., Blandón Peralta, J. J., & Vallejos Martínez, J. I. (2023). *Análisis del control interno sobre el manejo del inventario y los efectos en los estados financieros de la estación de servicio Azucena en el periodo del primer semestre del año 2023*. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/21498/1/21498.pdf>
- Order, S. (10 de 04 de 2024). Empresa: qué es y diferentes tipos. *Equipo de redacción STEL Order*. <https://www.stelorder.com/blog/empresa/>
- Pastrana, M. R. (10 de 10 de 2025). Guía de entrevista aplicada a la asistente administrativa de Fábrica de Cajas del Norte. (M. F. Ordóñez, Entrevistador)
- Pérez, A. (10 de 05 de 2023). *tesisdoctorales*. Qué es la investigación explicativa y sus características: <https://tesisdoctoralesonline.com/que-es-la-investigacion-explicativa-y-sus-caracteristicas/>
- Planificada, E. (Julio de 2023). *Control Administrativo*. <https://economiaplanificada.com/control-administrativo/>

- Porto, J. P., & Gardey, A. (13 de 06 de 2023). Empresa - Qué es, definición y concepto. *Definición DE*. <https://definicion.de/empresa/>
- Raeburn, A. (01 de 07 de 2025). *asana*. Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos): <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Rubio, I. L. (10 de 10 de 2025). Guía de entrevista aplicada al gerente-propietario de Fábrica de Cajas del Norte. (T. M. Pastrana, Entrevistador) Estelí, Nicaragua.
- Sanchez Martinez, D. V. (2022). Tecnicas e instrumentos de recoleccion de datos en investigacion. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 9(17). <https://doi.org/https://doi.org/10.29057/estr.v9i17.7928>
- Sanchez, C. (22 de 05 de 2020). *Normas APA (7ma edición)*. ¿Cómo citar un Mapa?: <https://normas-apa.org/referencias/citar-un-mapa/>
- Significados, E. (24 de 11 de 2023). "Ubicación geográfica". *Enciclopedia Significados*. Retrieved 28 de 08 de 2025, from <https://www.significados.com/ubicacion-geografica/>
- Stephmanzanilla. (24 de 03 de 2022). *RD STATION*. ¿Qué es el análisis FODA?: <https://www.rdstation.com/blog/es/analisis-foda-como-hacerlo/>
- Sy Corvo, H. (12 de Junio de 2023). *Lifeder Control administrativo*. <https://www.lifeder.com/control-administrativo/>
- Tirado, J. W. (2024). *"Sistema de Control Interno y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Unidad Ejecutora Salud Hualgayoc Bambamarca, 2023"*. repositorio.upn.edu.pe: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/39346/Guevara%20Tirado%20c%20Jose%20Wiliam.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttps://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle>
- Torres, J. B. (s.f.). https://files.uladech.edu.pe/docente/32888189/CONTROL_INTERNO/Sesion_8/Metodos_de_evaluacion_del_SCI_Contenido_Sesion_08.pdf

- Torres, J. B. (s.f.). https://files.uladech.edu.pe/docente/32888189/CONTROL_INTERNO/Sesion_8/Metodos_de_evaluacion_del_SCI_Contentido_Sesion_08.pdf
- UniNotas. (15 de Junio de 2025). *Control interno Administrativo: Fundamentos, principios y metodos de evaluacion empresarial*. <https://www.uninotas.net/control-interno-administrativo-fundamentos-principios-y-metodos-de-evaluacion-empresarial/>
- Updated. (04 de 09 de 2023). *ESTRATEGIA DIGITAL. LA IMPORTANCIA DE REALIZAR UN ANÁLISIS FODA EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA*: <https://estrategiadigital.org/planificacion-estrategica/la-importancia-de-realizar-un-analisis-foda-en-la-planificacion-estrategica/>
- Vela, K. Á. (2024). *Control Interno y su incidencia en la Gestión Contable de las pequeñas empresas del sector servicio del Perú, caso: P & C Maderas y Logísticas E.I.R.L - Pucallpa, 2024*. repositorio.aladech.edu.pe: <https://repositorio.aladech.edu.pe>
- westdary. (01 de 01 de 2025). *DEFICIONWIKI*. Definición de Investigación Explicativa: Según Autor, Ejemplos, qué es, Concepto y Significado: <https://definicionwiki.com/definicion-de-investigacion-explicativa-ejemplos-segun-autor-que-es-concepto-significado/>
- Westdary. (03 de 2025). *DEFINICIONWIKI*. Definición de Infraestructura Física: Significado, Ejemplos y Autores: <https://definicionwiki.com/definicion-de-infraestructura-fisica-significado-ejemplos-autores/>
- Zuluaga. (2021). *Manejo adecuado del informe COSO para el control interno de una organizacion*. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1680/1443

15. Anexos (figuras, tablas, esquemas, instrumentos)



Centro Universitario Regional de Estelí

CUR-ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Entrevista dirigida al gerente-propietario de Fábrica de Cajas del Norte

Nombre completo:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Fecha:

Objetivo de la entrevista: Recopilar información real sobre cómo se desarrollan los procesos administrativos y contables de Fábrica de Cajas del Norte

1. ¿Existen manuales de procedimientos contables documentados?

2. ¿Qué riesgos internos o externos considera usted que podrían afectar la situación financiera de la empresa?
3. ¿Considera que la información contable que se genera es confiable y oportuna para la toma de decisiones?
4. ¿Cómo le permite el sistema de control interno asegurar el cumplimiento de los objetivos, las obligaciones fiscales y legales?
5. ¿Qué desafíos a enfrentado la empresa y cómo los ha superado?
6. ¿Qué hace para fomentar un ambiente laboral saludable?

7. ¿Cómo califica el cumplimiento del personal al reglamento interno?
8. ¿Cómo se gestionan los procesos de producción en el día a día?
9. ¿El personal recibe capacitaciones sobre las políticas y cumplimiento del control interno?
10. ¿Existe un medio para que los trabajadores reporten cualquier deficiencia o irregularidad en el control interno?
11. ¿Cómo aseguran la calidad de las cajas que producen?
12. ¿Qué estrategias utilizan para optimizar la productividad y eficiencia?

13. ¿Cómo se adaptan a los cambios en el mercado?

14. ¿Qué mejoras considera que se podrían implementar?

15. ¿Cuál ha sido el mayor logro de la empresa hasta el momento?



Centro Universitario Regional de Estelí

CUR-ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Entrevista dirigida a la asistente administrativa de Fábrica de Cajas del Norte

Nombre completo:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Fecha:

Objetivo: Evaluar la percepción del personal administrativo sobre la efectividad del sistema del control interno y su impacto en la gestión contable.

Preguntas:

1. ¿Está familiarizada con los procedimientos establecidos dentro del sistema del control interno?

2. ¿Considera que el sistema de control interno contribuye a mejorar la exactitud y confiabilidad de los registros contables?
3. ¿Existe un procedimiento claro y efectivo para la identificación y corrección de errores contables?
4. ¿Cada cuánto se actualizan los procedimientos contables para reflejar cambios organizacionales o normativos?
5. ¿Ha recibido capacitación formal relacionada con el sistema de control interno en el último año? ¿Qué tipo y con qué frecuencia?
6. ¿Conoce los procedimientos adecuados para proponer mejoras al sistema de control interno desde su área?

7. ¿Se llevan a cabo auditorías internas de forma regular para evaluar la eficacia del sistema de control interno?
8. ¿Los informes contables permiten identificar áreas de mejora o riesgos financieros?
9. ¿Qué aspectos del sistema de control interno considera que han fortalecido la gestión contable?
10. ¿Qué mejoras sugeriría para optimizar la relación entre control interno y contabilidad?



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Centro Universitario Regional de Estelí

CUR-ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Entrevista dirigida a dos responsables de área: máquinas y control de calidad de Fábrica de Cajas del Norte

Nombre completo:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Fecha:

Objetivo: Evaluar como el sistema de control interno influye en la supervisión y control de la producción de cajas para puros

Preguntas:

1. ¿Existe coordinación entre su área y el departamento contable para validar datos relevantes?
 - a. Nunca
 - b. Algunas veces
 - c. A veces
 - d. Casi siempre
 - e. Siempre

2. ¿Se lleva un registro claro de los materiales utilizados en la elaboración de cajas?

- a. Nunca
- b. Algunas veces
- c. A veces
- d. Casi siempre
- e. Siempre

3. ¿Los controles establecidos permiten prevenir o detectar desviaciones en la calidad del producto final?

- a. Nunca
- b. Algunas veces
- c. A veces
- d. Casi siempre
- e. Siempre

4. ¿Se cuenta con indicadores de desempeño que permiten evaluar la eficacia de los controles internos en producción?

- a. Nunca
- b. Algunas veces
- c. A veces
- d. Casi siempre
- e. Siempre

5. ¿Considera que el sistema de control interno contribuye a mejorar la eficiencia operativa del área?

- a. Nunca
- b. Algunas veces
- c. A veces
- d. Casi siempre
- e. Siempre

6. ¿Se supervisa regularmente el cumplimiento de los controles establecidos?

- a. Nunca
- b. Algunas veces
- c. A veces
- d. Casi siempre
- e. Siempre

Preguntas abiertas

1. ¿Cómo capacita al personal de su área para cumplir con los controles internos?

2. ¿Qué recursos considera necesarios para fortalecer el control interno en su área?



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Centro Universitario Regional de Estelí

CUR-ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Cuestionario dirigido a tres a trabajadores de diferentes áreas: pintura, discos, embisagrado de Fábrica de Cajas del Norte

Nombre completo:

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Fecha:

Objetivo: Conocer la experiencia de los trabajadores en la aplicación del sistema de control interno durante la elaboración de cajas para puros

Preguntas:

1. ¿Conoce usted las reglas básicas que debe seguir en su trabajo?
 - a. Nunca
 - b. Algunas veces
 - c. A veces
 - d. Casi siempre
 - e. Siempre

2. ¿Sabe cómo reportar si hay errores o problemas en el proceso?
 - a. Nunca
 - b. Algunas veces
 - c. A veces
 - d. Casi siempre
 - e. Siempre
3. ¿Utiliza los materiales siguiendo las instrucciones establecidas por la empresa?
 - a. Nunca
 - b. Algunas veces
 - c. A veces
 - d. Casi siempre
 - e. Siempre
4. ¿Sigie procedimientos definidos para el uso y cuidado de herramientas?
 - a. Nunca
 - b. Algunas veces
 - c. A veces
 - d. Casi siempre
 - e. Siempre
5. ¿Recibe instrucciones claras por parte de sus supervisores?
 - a. Nunca
 - b. Algunas veces
 - c. A veces
 - d. Casi siempre
 - e. Siempre
6. ¿Las observaciones que usted hace son tomadas en cuenta por sus superiores?

Pregunta abierta

1. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar los controles en la producción de cajas?



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Centro Universitario Regional de Estelí

CUR-ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Guía de observación

Empresa: Fábrica de Cajas del Norte

Área: Producción

Objetivo: Evaluar el cumplimiento del reglamento interno de trabajo

Fecha de la observación:

Instrucciones: Marcar con una X en el casillero correspondiente los criterios observados en el desarrollo de la jornada laboral.

Acciones por evaluar	Siempre	Algunas veces	Debe mejorar	Recomendaciones
Al inicio de la jornada				
Asisten con puntualidad				
Marcan la hora de entrada				
Portan una vestimenta adecuada				
El guarda de seguridad requisita las pertenencias como mochilas antes de ingresar a las áreas				
Se verifica que asisten sin estar bajo ninguna sustancia, como: alcohol o drogas				
Se prohíbe que porten arma de cualquier tipo				
Durante el desarrollo				
Mantienen una conducta respetuosa				
Utilizan los bienes, recursos y materiales con el debido cuidado, para los fines que fueron asignados y conservar todo en buen estado				
Desarrollan el trabajo asignado en tiempo-forma y con calidad				
Se dedican exclusivamente a cumplir con sus funciones, sin interrumpir las que competen a otro trabajador, sin la autorización del encargado de área				

Cumplen y adoptan las medidas sobre prevención de riesgos laborales				
Utilizan correctamente los medios y equipos de protección personal				
Contribuyen al equipo para el desempeño eficiente de las actividades				
Se fomenta trabajar en equipo				
Se fomenta que permanezca un ambiente laboral saludable				
Al cierre de la jornada				
Verifican que su lugar de trabajo esté limpio y ordenado				
Esperan el toque de timbre para salir				
Marcan la hora de salida				
Se requisan sus pertenencias, como mochilas al salir de las áreas				
Se aseguran de que todo el equipo, máquinas queden apagados.				

Tabla 13: Guía de observación



Centro Universitario Regional de Estelí

CUR-ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”

Revisión documental

Hora de inicio:

Hora de finalización:

Fecha:

Objetivo: Realizar revisión de los documentos: Reglamento interno del trabajo, facturas, pago de impuestos y de servicios, para evaluar el sistema de control interno y su incidencia en la gestión contable de Fábrica de Cajas del Norte

Documentación a revisar:

- Documentos normativos
- Comprobantes de ingresos
- Comprobantes de gastos
- Documentación de registro mercantil
- Documentos tributarios

Categoría de documento	Nombre del documento	Criterio de Evaluación	Hallazgo	Cumplimiento			Observación/Acción de mejora
				Si	No	Parcialmente	
Documento normativo	Reglamento interno	Conformidad legal Claridad y comprensión Eficacia y funcionalidad					
Facturas	Compras y ventas	Estructura con requisitos formales y legales Validación de operación Criterios de cumplimiento legal y tributario Claridad y precisión comercial					
Documento de registro mercantil	Matricula de la empresa	Evaluación financiera (Solvencia y endeudamiento)					

Recibos de pagos de impuestos	Alcaldía y DGI	Cumplimiento de deberes formales y soportes contables					
Facturas de servicios básicos	Energía Agua Internet	Puntualidad de pagos Control y verificación de pagos					

Tabla 14: Revisión documental

Entrevista realizada al gerente-propietario de Fábrica de Cajas del Norte.



Imagen 1: Anexo de entrevista

Entrevista realizada a la asistente administrativa.



Imagen 2: Anexo de entrevista

Entrevista realizada al responsable general de Fábrica de Cajas del Norte.



Imagen 3: Anexo de entrevista

Entrevista realizada a responsable del área de control de calidad.



Imagen 4: Anexo de entrevista

Cuestionario realizado a un trabajador del área de discos.



Imagen 5: Anexo de cuestionario

Cuestionario realizado a un trabajador del área de pintura.



Imagen 6: Anexo de cuestionario

Cuestionario realizado a un trabajador del área de embisagrado.



Imagen 7: Imagen de cuestionario

Carpintería San Luis

Prop. *Luis Alberto Casco Rubio*

Dirección: Km. 157.1 Carretera Panamericana Norte 250 mts al Oeste.
Comunidad El Jocote, Estelí, Nicaragua

Lunes, 03 de noviembre 2025

Constancia

Carpintería San Luis

A quien corresponda

Por medio de la presente, **yo, Luis Alberto Casco Rubio**, en mi calidad de gerente/propietario de Carpintería San Luis, certifico que: Leidy Thais Palacios González, María Rosibel Rodríguez Pastrana y María Fernanda Torres Ordóñez. Realizaron su trabajo de tesis titulado: Evaluación del Sistema de Control Interno establecido en Fábrica de Cajas del Norte y su incidencia en la Gestión Contable durante el año 2024, en mi empresa, durante el segundo semestre del año 2025.

Los hallazgos y resultados de esta investigación son propiedad de Carpintería San Luis y se otorgan a las autoras, para cualquier aspecto académico que sea necesario, incluyendo la publicación de artículos, presentación de ponencias y defensa de tesis.

Esta constancia se expide a petición de las autoras de esta investigación para los fines que estime convenientes.

Atentamente,



Ing. Luis Alberto Casco Rubio

Gerente-Propietario

Carpintería San Luis





¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



